

ASIAKIRJOJEN HALLINTAJÄRJESTELMÄN HANKINTAPROSESSI

Case: Teknoware Oy

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Kevät 2011
Milla Sollo

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

SOLLO, MILLA:

Asiakirjojen hallintajärjestelmän
hankintaprosessi
Case: Teknoware Oy

Taloushallinnon opinnäytetyö, 50 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2011

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö on tehty case-yrityksen, Teknoware Oy:n toiveesta tehostaa yrityksen sopimusten hallintaa. Case-yrityksen sopimukset ovat olleet arkistossa pelkästään paperimuodossa. Sopimusten määrän ja kysynnän lisääntyessä sähköinen sopimusten hallinta on tullut ajankohtaiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena on parantaa case-yrityksen sopimusten hallintaa ja toteuttaa siihen tarkoitettun järjestelmän hankinta onnistuneesti.

Opinnäytetyön teoreettisen viitekehys muodostuu asiakirjojen sähköisestä hallinnasta ja tietojärjestelmän hankintaprosessin eri vaiheista. Teoriaosuuden tiedot on kuvattu yleisellä tasolla, joten niistä voivat hyötyä myös muut yritykset. Teoriaosuuden lähdeaineisto kerättiin alan kirjallisuudesta, artikkeleista ja Internetistä.

Työn empiirisessä osiossa perehdyttiin case-yrityksen tietojärjestelmän hankintaan. Hankittu tietojärjestelmä oli asiakirjojen hallintajärjestelmä. Ennen järjestelmän hankintaa selvitettiin yrityksen sopimusten hallinnan nykytilaa sekä järjestelmälle toivottuja vaatimuksia. Tutkimuksen luonne on kvalitatiivinen eli laadullinen. Tutkimus toteutettiin haastatteluin case-yrityksen henkilöstölle. Työn empiria on koottu haastatteluista, palavereista, keskusteluista ja havainnoinneista.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi case-yritykselle onnistunut järjestelmän käyttöönotto, henkilöstön koulutus ja käyttöopas. Oppaan liitteeksi laadittiin myös ohje sopimusten yhtenäiseen tallentamiseen. Koulutusten ja käyttöoppaan avulla järjestelmän käyttäjillä tulee olemaan matalampi kynnys käyttää heille uutta järjestelmää.

Asiasanat: asiakirjat, asiakirjojen hallinta, asiakirjojen hallintajärjestelmä, sähköinen arkistointi, tietojärjestelmät, hankintaprosessi

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

SOLLO, MILLA:

The Procurator Process of Document
Management System
Case: Teknoware Ltd

Bachelor's Thesis in Financial Management 50 pages, 3 appendices

Spring 2011

ABSTRACT

This thesis deals with a case company, Teknoware Oy, and its desire to strengthen the company's contract management. Before, the contracts of the case company have only been stored in paper archives. Electronic contract management has become topical, because of the increasing quantity and demand of contracts. The goal of this study is to improve the contact management of the case company and carry out the procurator of a suitable data system successfully.

The theoretical background of the study deals with electronic management of documents and the data system procurator process. Other enterprises can get benefit out of it, because the theory is to describe at general level. The source material for the theory section is based on literature, and articles related to the branch of study as well as some Internet sources.

The empirical part of the study examines the data system procurator process, i.e. the document management system of the case company. A qualitative research method was used in this study. Interviews of the personnel of the case company were conducted. Discussions and observations were also used as methods in order to collect material for the empirical part of the study.

The study resulted in a manual for the document management system for the case company. Instructions on how to save contracts in uniform way were also attached to this manual. The personnel of the company will find it easier to use the new data systems with the help of this manual.

Key words: documentation, document management, document management system, electronic filing, data systems, procurator process

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja aiheen rajaus	2
1.3	Tutkimusmenetelmät ja aiemmat tutkimukset	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne	5
2	ASIAKIRJOJEN SÄHKÖINEN HALLINTA	7
2.1	Asiakirjojen hallinta	7
2.2	Asiakirjojen hallintajärjestelmä	11
2.3	Asiakirjojen pitkäaikainen säilytys	11
2.4	Sähköisten ja paperisten asiakirjojen hallinnan yhdistäminen	13
3	TIETOJÄRJESTELMÄN HANKINTAPROSESSI	15
3.1	Suunnitteluvaihe	16
3.1.1	Esisuunnittelu	16
3.1.2	Nykytilan selvittäminen	18
3.1.3	Tavoitetilan suunnittelu	18
3.2	Toteutusvaihe	21
3.2.1	Toimittajien etsintä ja arviointi	21
3.2.2	Tarjousten vertailu	25
3.2.3	Toimittajan valinta ja sopimuksen teko	27
3.2.4	Käyttöönotto	28
4	CASE: TEKNOWARE OY	32
4.1	Yrityksen esittely	32
4.2	Tutkimuksen toteutus	32
4.3	Järjestelmän hankinnan kuvaus	37
4.4	Johtopäätökset	43
5	YHTEENVETO	48
	LÄHTEET	51
	LIITTEET	55

1 JOHDANTO

1.1 Tausta

Nykyisin liiketoiminnan eri prosessit hoidetaan sähköisesti, sillä tiedon määrä ja kysyntä on lisääntynyt. Tästä johtuen sähköistyminen on tullut osaksi myös yritysten asiakirjojen hallintaa. Asiakirjojen hallinnalla tarkoitetaan asiakirjojen laatimista, vastaanottamista, säilyttämistä, käyttöä sekä kontrollointia (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 101). Asiakirjoiksi luokitellaan muun muassa sopimukset.

Asiakirjojen sähköisen hallinnan avuksi on kehitelty erilaisia tietojärjestelmiä. Näitä kutsutaan asiakirjojen- tai dokumenttien hallintajärjestelmiksi. Järjestelmillä voidaan hallita sekä sähköisiä että paperisia asiakirjoja. Järjestelmähankinnat ovat yritykselle suuria ja kauaskantoisia päätöksiä, joten hankintaan on syytä paneutua kunnolla. Ennen järjestelmän hankintaa on ymmärrettävä yrityksen tämän hetkinen asiakirjojen hallinta. Yrityksen tulisikin omaksua asiakirjojen hallinta yhdeksi yritystoiminnan osaksi. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 6, 16.)

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa case-yrityksen, Teknoware Oy:n toivomuksesta tehostaa yrityksen sopimusten hallintaa. Teknowaren sopimukset ovat olleet tähän asti paperiarkistossa. Aikaisemmin sopimuksia on ollut vähemmän, jolloin paperiarkiston ylläpito on ollut hallinnassa. Sopimusten määrän kasvaessa, myös niiden kysyntä ja hakeminen arkistosta on lisääntynyt. Sopimusten löytäminen on ollut hankalaa, sillä joukossa on ollut jo päättyneitä sekä eri tavalla arkistoituja sopimuksia. Sopimusten hallinnan parantamiseksi päätettiin hankkia asiakirjojen hallintajärjestelmä.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja aiheen rajaus

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kuvata asiakirjojen sähköistä hallintaa sekä selvittää, kuinka tietojärjestelmän hankinta suoritetaan onnistuneesti. Järjestelmän hankinnan tarkoituksena on parantaa case-yrityksen sopimusten hallintaa. Työn konkreettisena tavoitteena on, että opinnäytetyön tekijä tutustuu hankitun järjestelmän käyttöön ja toteuttaa järjestelmän käyttökoulutukset sekä laatii järjestelmän käyttöoppaan.

Tutkimuksen pääongelma:

- Kuinka toteuttaa sopimusten hallinnan sähköistäminen onnistuneesti?

Tutkimuksen pääongelmaan saadaan vastaus selvittämällä ensin seuraavat aluongelmat:

- Millainen on tämän hetkinen asiakirjahallinto?
- Minkälaisia ominaisuuksia järjestelmältä vaaditaan?

Tutkimuksessa keskitytään case-yrityksen tiettyjen osastojen sopimusten hallinnan kehittämiseen. Nämä osastot ovat hallinto, myynti, osto ja tuotanto. Muut osastot on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Samoin tutkimuksesta on rajattu pois tietojärjestelmän tekniset asiat, sillä niiden tutkimiseen on määrätty yrityksen laaturaportin laatimiseksi. Teoriaosuudessa käsitellään asioita siltä osin, kun se on tarpeellista empirian toteuttamiselle.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aiemmat tutkimukset

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään asiakirjojen sähköistä hallintaa sekä tietojärjestelmän hankintaprosessia. Teoriaosuuden lähdeaineisto kerättiin alan kirjallisuudesta, artikkeleista ja Internetistä. Opinnäytetyön empiriaosuudessa on käytetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää.

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä toteutetaan haastatteluin yleensä pienemmälle joukolle, jossa pyritään ymmärtämään asiaa syvällisemmin (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 160). Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on tähän tutkimukseen sopiva tutkimusmenetelmä, sillä kohdejoukko on tarkoituksenmukainen ja kooltaan pieni.

Tutkimuksissa käytettyjä haastattelutyyppisiä on useita erilaisia, esimerkiksi puolistrukturoitu-, teema- ja syvähaastattelu. Tähän opinnäytetyön valittiin haastattelutyyppiksi puolistrukturoitu haastattelu. Haastattelutyyppille ominaista on kysymysten asettaminen samanlaisiksi kaikille vastaajille. Vastaajilta odotetaan vastauksia spontaanisti ja avoimesti. (Eskola & Suoranta 2005, 86.)

Tutkimuksen luotettavuudella eli reliabiliteetilla tarkoitetaan kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia (Holopainen & Pulkkinen 2002, 12). Tämän tutkimuksen luotettavuutta voidaan mitata haastattelemalla samaa kohdejoukkoa, jota haastateltiin aiemmin kaksi vuotta sitten. Tutkimuksen pätevyydellä eli validiudella tarkoitetaan tutkimusmenetelmällä saatua tarkoituksen mukaista mittausta (Holopainen & Pulkkinen 2002, 14). Tässä tutkimuksessa tavoitellaan pätevyyttä mittaamalla juuri sitä mitä on tarkoituskin.

Tutkimus toteutetaan case- eli tapaustutkimuksena, jossa tavoitteena on kuvailla tiettyä tapausta tarkasti ja todenmukaisesti (Holopainen & Pulkkinen 2002, 19). Tähän tutkimukseen on kerätty tietoa haastattelemalla case-yrityksen henkilöstöä. Haasteltavia oli kaikkiaan seitsemän (7) henkilöä.

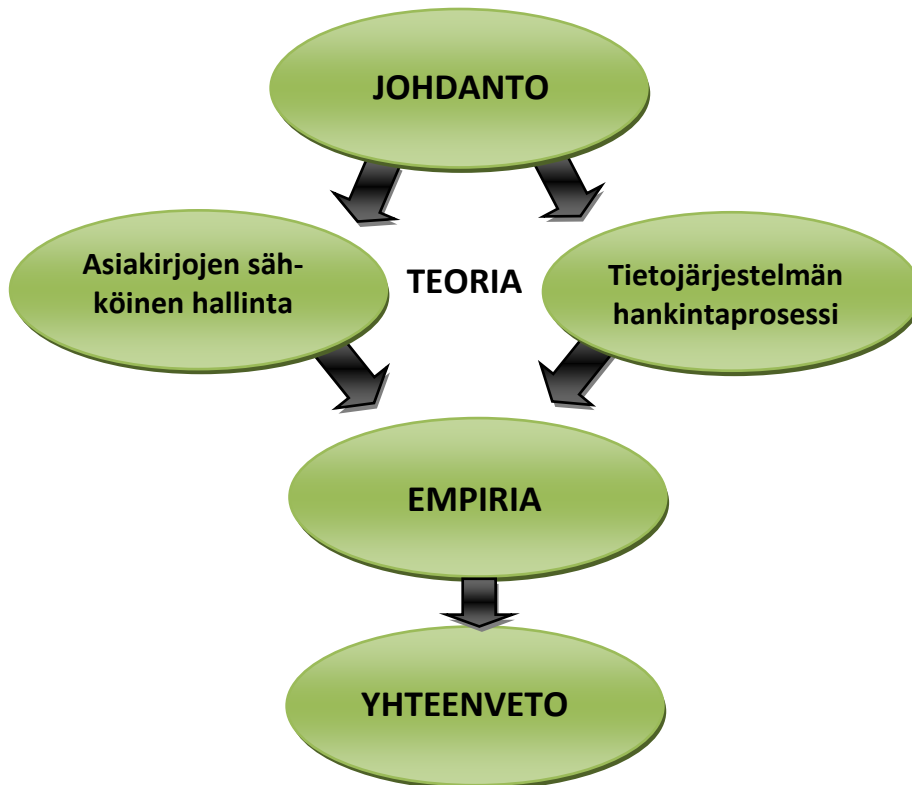
Sopimusten sähköisestä hallinnasta tai tietojärjestelmän hankintaprosessista on tehty aiemminkin opinnäytetöitä. Anna Santala on tehnyt vuonna 2010 opinnäytetyön aiheesta sopimusten sähköinen hallinta. Työssä käsitellään sopimusten hallintaa markkinoinnin näkökulmasta. Milla Pakkanen ja Satu Viljakainen ovat tehneet vuonna 2007 opinnäytetyön IT -hankintaprosessin ongelmakohdista. Työ painottuu pääsääntöisesti IT-hankinnan ongelmiin, joten työstä ei selviä kuinka koko hankintaprosessi tapahtuu. Vuonna 2006 Mari Rajamäki on tehnyt opinnäytetyön

hankintaprosessista. Rajamäen työssä kuvataan tuotteen hankintaprosessia pelkään case-yrityksen näkökulmasta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on erottaa muista aiemmin tehdyistä opinnäytetöistä siten, että samassa tutkimuksessa kuvataan sekä asiakirjojen sähköistä hallintaa että tietojärjestelmän hankintaa. Nämä kaksi asiaa liittyvät toisiinsa, koska tietojärjestelmän hankintaa ei voida suorittaa onnistuneesti, jollei ymmärretä hankinnan tarkkaa syytä.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu viidestä luvusta, joiden suhde toisiinsa on esitelty kuviossa 1.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö alkaa johdannosta, jonka tavoitteena on johdatella tutkimukseen. Tutkimuksen teoreettisen viitekehityksen muodostavat kaksi lukua. Ensimmäisessä teorialuvussa perehdytään asiakirjojen sähköiseen hallintaan ja asiakirjojen hallintajärjestelmään. Lisäksi luvussa analysoidaan paperisten ja sähköisten asiakirjojen hallinnan yhdistämistä. Tämän seurauksena ymmärretään paremmin, miksi asiakirjojen hallintajärjestelmä hankitaan.

Teorian toisessa luvussa tutustutaan tietojärjestelmän hankintaprosessiin. Hankinta kuvataan ostajan näkökulmasta. Tietoa sovelletaan tutkimuksen empiriaosuudessa asiakirjojen hallintajärjestelmän hankintaan.

Empiriaosuudessa esitellään case-yritys ja kuvataan tutkimuksen toteutusta sekä tuloksia. Tutkimustulosten avulla selvitetään vastaukset tutkimusongelmiin. Luvussa kuvataan myös miten asiakirjojen hallintajärjestelmän hankinta case-yrityksessä tapahtui. Teorian pohjalta analysoidaan case-yrityksen järjestelmän hankinnan onnistumista sekä esitellään yritykselle kehitysehdotuksia. Opinnäytetyön viimeinen luku kokoaa tutkimuksen tulokset ja esittelee aiheelle jatkotutkimusideoita.

2 ASIAKIRJOJEN SÄHKÖINEN HALLINTA

Tässä luvussa tarkastellaan asiakirjojen hallintaa, sen ohjeistamista sekä hyötyjä yritykselle. Lisäksi perehdytään sähköisten ja paperisten asiakirjojen säilyttämiseen. Tämän seurauksena kuvataan asiakirjojen hallintajärjestelmää, jonka tarkoituksena on auttaa asiakirjojen hallinnassa. Lopuksi näiden tietojen ja havainnointien perusteella verrataan sähköisten ja paperisten asiakirjojen hallintaa sekä näiden tapojen yhdistämistä.

2.1 Asiakirjojen hallinta

Asiakirjahallinnon tehtävänä on huolehtia asiakirjojen tuottamisesta, hallinnasta ja säilyttämisestä sekä saatavuudesta. Yritysten tietojen tuottaminen, käsittely ja säilyttämistavat ovat erilaisia erityyppisissä organisaatioissa. Yrityksen toimintatapoihin vaikuttaa organisaation, historia, perinteet, koko, toimiala ja henkilöstö. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 8.) Ei ole olemassa kaikille yhtä samanlaista asiakirjojen hallintatapaa tai niiden hallintaan tarkoitettua tietojärjestelmää. Tämä on suuri haaste asiakirjahallinnolle. (Simons 2008, 58; Willis 2005, 94–95.) Jokainen organisaatio on ainutlaatuinen, siksi asiakirjahallinnon tulee vastata organisaation omia tarpeita (Anderson 2007, 31, 33).

Asiakirjahallinnon haasteina on jatkuvasti kasvava tiedon määrä, monimuotoisuus ja pirstoutuneisuus sekä oikean tiedon saanti. Yrityksen tiedot voivat olla täysin organisoimatta sekä hajallaan eri järjestelmissä. Monesti järjestelmien hankinta ja rakentaminen tapahtuu suunnittelematta. Järjestelmät eivät välttämättä vastaa tarvetta, eikä niillä saada toivottua tulosta aikaisesti. Yrityksillä on yleensä käytössään useampia järjestelmiä, joista osa saattaa olla vajaassa käytössä. Ennen järjestelmän hankintaa on selvitettävä nykyhetken asiakirjojen hallintatavat. Kun nykyhetken hallintatavat on tunnistettu, suunnitellaan tulevien hallintatapojen tavoitteet ja uudelle järjestelmälle asetettavat vaatimukset. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 8, 23.) Onnistuneesta järjestelmän hankinnasta kerrotaan tarkemmin luvussa 3.

Asiakirjojen onnistunut hallinta vaatii tuekseen yrityksen onnistuneen yleistoiminnan ja hallinnon. Tästä johtuen asiakirjojen toimiva hallinta edellyttää yrityksen toiminnalta vastuuntuntoa ja turvallisuutta sekä lainmukaisuutta. Tällöin informaatiota suojataan oikein. Asiakirjojen onnistunut hallintaprosessi on siis osa yrityksen onnistunutta toimintakulttuuria. (Willis 2005, 89.)

Asiakirjojen hallintajärjestelmän käyttöönotto vaatii organisaatiolta runsaasti panostusta. Ihmisten muutosvastarinta tulisi voittaa, sillä ihmiset haluavat toimia kuten aina ennenkin. Organisaation jäseniltä vaaditaan paljon oppimista ja aikaa uuden oppimiseen. Tärkeää on myös jakaa opittua tietoa organisaation sisällä. Yrityksen koko henkilöstö tulee sitouttaa prosessiin. Henkilöstölle Onnistunut oppiminen vaatii henkilöstöltä hyvää motivaatiota. Pelkkä järjestelmän toimiminen ei riitä, vaan henkilöstön tulee myös osata käyttää sitä. Samoin tulee saada henkilöstö toimimaan ja ajattelemaan uudella tavalla. (Gregory 2005, 80–85.)

Asiakirjahallinnon ohjeistus

Monesti asiakirjahallintoa ei ymmärretä yleishallinnon osaksi eikä asiakirjojen hallinnasta ole laadittu yhteisiä toimintaohjeita. Asiakirjahallintaan nimetyt henkilöt eivät yksin pysty vastaamaan asiakirjojen elinkaarihallinnan eri tehtävistä. Tehtäviä on muun muassa hallinnollisia, juridisia, tietoteknisiä ja käytännön tehtäviä. Toimiva asiakirjahallinta tarvitsee ympärilleen erilaisia sidosryhmiä ja yhteistyökumppaneita, kuten juristeja, auditoreita, laatuvaastavia, it-asiantuntijoita sekä toiminnasta vastaavia esimiehiä. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 10–12.)

Asiakirjahallinnon toimintaohjeen tarkoituksena on antaa tietoa asiakirjojen tuottamisesta, hallinnasta ja säilyttämisestä. Toimintaohjeen tulisi kattaa asiakirjatiedon koko elinkaaren aikaisen käsittelyn ja hallinnan ohjeistus. Monesti luotetaan siihen, että ohjeistukseksi riittää pelkkä asiakirjaryhmien säilytysaikojen luettelointi. Toimintaohjeiden sisältöä on päivitettävä ja kehitettävä jatkuvasti sekä muutoksista on tiedotettava. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 28, 30–31.)

Ohjeiden tulee olla helposti ymmärrettävissä ja saatavissa. Loppukäyttäjien tulee olla mukana asiakirjojen hallinnan suunnittelussa ja arvioinnissa. Tämä auttaa henkilöstöä sitoutumaan ohjeiden käyttöön. (Anderson 2007, 31–32.) Onnistuneen ja tehokkaan asiakirjojen hallintaprosessin ansiosta tiedot ovat ajan tasalla. Henkilöstö pystyy ajantasaisen tiedon ansiosta tekemään työssään oikeita päätöksiä. (Willis 2005, 91, 93.) Hyvin hoidettu asiakirjahallinto tuo yritykselle monia eri hyötyjä. Nämä hyödyt on koottu taulukkoon 1.

TAULUKKO 1. Asiakirjahallinnon hyödyt (Liikearkistoyhdistys ry 2009)

Asiakirjahallinnon yhdeksän hyvää syytä
1. Asiakirjojen tuottaminen ja määrän kontrolli
2. Asiakirjahallinnan kustannusten vähentäminen
3. Asiakirjahallinnan tehokkuuden edistäminen
4. Uusien teknologioiden hyödyntäminen
5. Säästöjen, auditoinnin ja valvonnan vaatimuksiin vastaaminen
6. Riskien minimointi
7. Toiminnan jatkuvuuden, tuottavuuden sekä elintärkeän tiedon turvaaminen
8. Organisaatiomuistin säilyttäminen
9. Ammattitaitoinen ja laatuorientoinen toimintakulttuuri

Sähköisyyden myötä paperin kulutus on lisääntynyt entisestään. Ohjeistettu asiakirjatuotanto sekä säilytys- ja hävityssuunnitelmat rajoittavat sähköisen ja paperiasiakirjojen määrää, jolloin saadaan myös huomattavia kustannussäästöjä. Etsimiseen kuluu monesti paljon aikaa. Tuottamaton työaika ja riskit vähenevät hyvin suunnitellulla asiakirjahallinnolla. Yrityksen toiminnan kannalta välttämättömien tietojen tunnistaminen ja suojaaminen on tärkeä osa onnistunutta asiakirjahallintaa. Toimiva asiakirjahallinto parantaa yrityksen imagoa ja henkilöstön työmotivaatiota. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 13–14.)

Sähköiset asiakirjat ja niiden säilyttäminen

Nykypäivänä sähköisiä asiakirjojen syntyä helposti, tämän vuoksi niitä on myös suuria määriä. Sähköisiä asiakirjoja tallennetaan tietokoneen verkkoasemille, kovalevylle tai muistitikuille. Sähköisiä asiakirjoja tulee säilyttää suunnitelmallisesti ja asiakirjojen nimeäminen tulisi olla yhdenmukaista. Kun asiakirja on tallennettu ja nimetty asianmukaisesti, voi asiakirjaa tarvitsevat henkilöt tunnistaa helposti, mistä asiakirjasta on kyse.

Sähköisten asiakirjojen säilyttäminen vaatii yritykseltä suunnitelmallisuutta. Sähköinen säilyttäminen vaatii yhteisiä toimintaohjeita. Toimintaohjeessa tulee määrittellä se, mitä tiedostoja ja minkälaisessa muodossa niitä tallennetaan. Tiedostot on nimettävä selkeästi ja oleelliset metatiedot on tallennettava, jotta asiakirjan sisältö pystytään myöhemmin tunnistamaan. Ilman panostusta sähköisten asiakirjojen säilyttäminen on ennen pitkään kaaoksessa. Arkaluontoista asiaa saattaa olla kaikkien saatavilla. Tiedostoja voi olla henkilökohtaisissa sähköposteissa, joihin muilla henkilöillä ei ole pääsyoikeutta. Asiakirjat, jotka liittyvät toisiinsa eivät ole välttämättä samassa paikassa, mikä hankaloittaa tiedon tulkintaa. Tietotekniikka muuttuu jatkuvasti ja joitakin tiedostoja ei pystytä uusilla ohjelmilla lukemaan. (Pohjola, Hakala & Harvilahti 2010, 106–107.)

Lyhytaikaisesti tarvittavia asiakirjoja suositellaan säilyttämään pelkästään sähköisessä muodossa, eikä niistä ole syytä ottaa paperista tulostetta. Asiakirjat, joiden uskotaan olevan yritykselle pitkäaikaisesti arvokkaita ja kuvastavat yrityksen toimintaa keskeisesti, on syytä säilyttää myös paperiarkistossa. Sähköinen pitkäaikais säilytys on kallista, sillä tiedon pito luotettavana ja käyttökelpoisena vaatii paljon työtä. (Pohjola, Hakala & Harvilahti 2010, 107.)

2.2 Asiakirjojen hallintajärjestelmä

Asiakirjojen sähköiseen hallintaan löytyy markkinoilta erilaisia järjestelmiä. Järjestelmistä käytetään erilaisia nimityksiä, esimerkiksi: asiakirjojen hallintajärjestelmä tai dokumenttien hallintajärjestelmä. Järjestelmän tarkoituksena on, että kaikki tieto on löydettävissä samasta paikasta. Järjestelmän avulla asiakirjoja voidaan sallia vain tiettyjen henkilöiden nähtäväksi. Asiakirjoille voidaan myös sallia pelkästään katseluoikeuksia, jolloin asiakirjojen muutosten tekoa ja hävittämistä voidaan estää tietyiltä kohderyhmiltä. (Edustajat A, 2010; Edustaja B, 2010.)

Edustaja A:n mukaan (2010) tallennettaessa asiakirjaa järjestelmään, tulee sille antaa tunniste- eli metatiedot. Metatietojen avulla asiakirja on myöhemmin helpommin tunnistettavissa ja hallittavissa. Samaan asiaan liittyvät asiakirjat on yhdistettävissä metatietojen avulla. Järjestelmä huolehtii asiakirjojen elinkaaresta, mikäli asiakirjalle on asetettu loppumispäivämäärä. Järjestelmä ehdottaa asiakirjojen poistoa niille asetetun loppumispäivämäärän jälkeen. Asiakirja voidaan hävittää tai siirtää päätearkiston sähköiseen säilytysjärjestelmään.

Järjestelmä on tarkoitettu asiakirjahallinnon apuvälineeksi. Järjestelmän hankinta edellyttää hyvin toimivaa ja ohjeistettua asiakirjahallintoa. Yleensä järjestelmät räätälöidään yrityksen tavoitteiden mukaisesti. Järjestelmät ovat kalliita ja kauaskantoisia hankintoja, joten hankinta on tehtävä huolella ja suunnitelmallisesti. (Pohjola, Hakala & Harvilahti 2010, 106.)

2.3 Asiakirjojen pitkäaikainen säilytys

Sähköisyys, nopeat muutokset sekä kiristyvät tuottavuusvaatimukset pakottavat yrityksiä uusiin toimintatapoihin. Nykyään arkistonhoitokäytäntöjen suunnittelu on pitkälle tulevaisuuteen suuntautuvaa. Tällöin asiakirjahallinnan suunnittelussa otetaan huomioon kaikki asiakirjatietojen elinkaarivaiheet. Erityisiä vaatimuksia järjestelmän toimivuudella asettaa asiakirjojen sähköinen pitkäaikaissäilyttäminen.

Tämä edellyttää monien eri osapuolten yhteistyötä, suunniteltuja asiakirjan tuottamis- ja talteenottamistoimenpiteitä ja luotettavaa asiakirjajärjestelmää. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 21–22.)

Monesti asiakirjojen hallintajärjestelmiä saatetaan kutsua arkistoksi. On kuitenkin ymmärrettävä, että järjestelmät eivät ole tarkoitettu asiakirjojen pitkäaikaissäilyttämiseen. Järjestelmien elinkaari on rajallinen, sillä toimittajat ja ohjelmistot muuttuvat jatkuvasti. Järjestelmät on tarkoitettu aktiivisten aineistojen nopeaan ja tehokkaaseen hallintaan. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 49–50.) Nykyään yhä suurempi osa asiakirjoista säilytetään sähköisenä, mutta tarve tiedon säilyttämiselle paperisena tulee tuskin koskaan häviämään (Simons 2008, 59).

Paperiarkiston kuntoon ja paperisten asiakirjojen käsittelytapoihin tulee kiinnittää huomiota. Perussääntönä on, että asiakirjat on tehty arkistokelpoisella menetelmällä. Tällä menetelmällä tarkoitetaan oikeanlaisen paperin käyttöä ja asiakirjan käsiteltyä niin, että se on säilynyt mahdollisimman muuttumattomana. On muistettava, että usein kysymyksessä on ainutkertainen kappale asiakirjasta. Rikkoutunut asiakirjaa ei kannatta korjata teipillä, sillä ajan myötä teipistä jää kuivuessaan jälkiä. Asiakirjoja ei tule myöskään yhdistää klemmareilla, niiteillä tai kuminauhoilla, koska vanhetessaan rautaesineet ruostuvat, kuminauhat katkeilevat ja tarttuvat paperiin. Asiakirjojen rei'ittämistä ei suositella, sillä reiät edesauttavat paperin repeämistä. Valmiiksi rei'itetty asiakirjat voidaan kiinnittää yhteen puuvillalangalla. (Pohjola, Hakala & Harvilahti 2010, 33–34.)

On huomioitava, että asiakirjojen päällä ei saa koskaan kirjoittaa. Mikäli asiakirjaan on tarpeen tehdä merkintöjä, on ne syytä tehdä lyijykynällä. Asiakirjoja ei tule säilyttää muovitaskuissa tai kansioissa. Ajan kuluessa muovitaskut tarttuvat papereihin, imien tekstin itseensä. Kansiot puolestaan eivät ole tarpeeksi tiiviitä suojataksaan papereita. Asiakirjat tulee säilyttää niille tarkoitetuissa koteloissa. Arkistokoteloitten tulee olla sopivan kokoisia ja ne tulisi pakata aina täyteen. (Pohjola, Hakala & Harvilahti 2010, 34–36.)

2.4 Sähköisten ja paperisten asiakirjojen hallinnan yhdistäminen

Simonsin (2008, 59–60) mukaan asiakirjojen hallinta niiden koko elinkaaren ajan vaatii sekä sähköisen että paperisen tallennusmuodon hyödyntämistä. Tutkimuksen tekijä on havainnut työskennellessään case-yrityksessä sähköisten ja paperisten asiakirjojen hallinnan etuja ja haittoja (TAULUKKO 2). Sähköisten asiakirjojen hallinnalla tarkoitetaan sellaisten asiakirjojen hallintaa, jotka on tallennettu asiakirjojen hallintajärjestelmään.

TAULUKKO 2. Sähköisten ja paperisten asiakirjojen hallinnan ominaisuudet

Sähköinen asiakirjojen hallinta	Paperisten asiakirjojen hallinta
<ul style="list-style-type: none"> – pitkäaikainen säilytys epävarmaa – tietoturvaongelmat + voidaan sallia vain tiettyjen henkilöiden nähtäväksi + helppo hakea + helppo liittää eri tiedostoja + versionhallinta automaattista + helppo hävittää 	<ul style="list-style-type: none"> – kuka tahansa pääsee lukemaan – vaikea löytää, jos arkistoitu väärin – työlästä hävittää + pitkäaikainen säilytys edullista ja varmaa, jos on säilytetty oikein

Paperisten asiakirjojen säilytyksestä on vuosisatojen kokemukset ja oikein säilytettyinä ne säilyvät edullisesti pitkään. Sähköisten asiakirjojen säilytys on vielä epävarmaa, sillä tietotekniikkaa muuttuu koko ajan. Asiakirjojen hallintajärjestelmällä voidaan sallia asiakirjojen katselu vain tietyille henkilöille. Toisaalta, jos asiakirjasta on olemassa myös paperiversio, ei voida olla täysin varmoja, etteivät ulkopuoliset pääse siihen käsiksi.

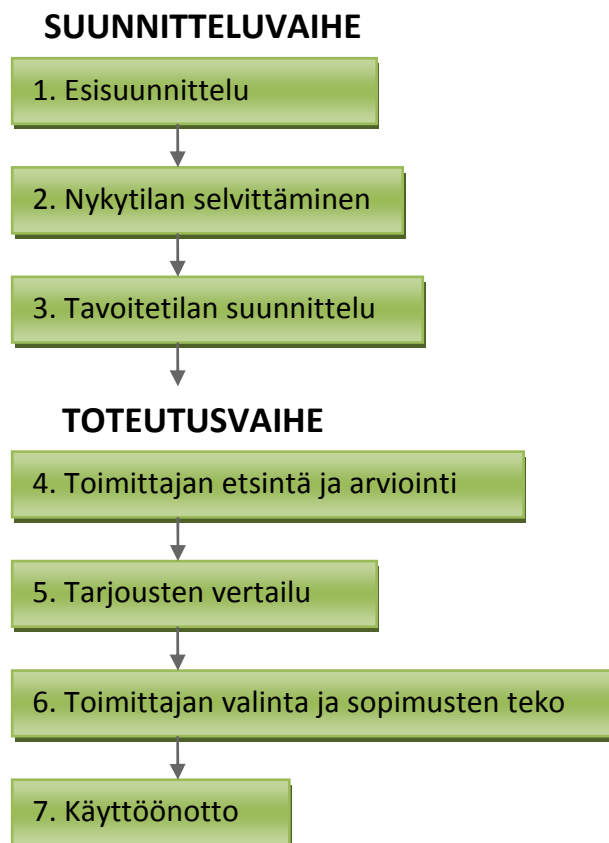
Asiakirjojen hallintajärjestelmällä asiakirjoja on helppo hakea, sillä hakea voidaan monella eri hakutavalla. Paperiarkistosta etsiminen on hidasta ja usein työlästä, varsinkin jos asiakirjojen hallintaan ei ole tarpeeksi panostettu. Monesti asiakirjoihin halutaan liittää samaan asiaan liittyviä kaavioita, taulukoita, kuvia ja ohjeita. Asiakirjojen hallintajärjestelmällä tämä on helppoa, mutta paperiarkistoon niitä on hankala liittää, koska paperiarkiston koko on rajallinen. Järjestelmän avulla tiedon tuoreudesta voidaan olla varmoja. Asiakirjaa hakiessa järjestelmästä, saadaan esille asiakirjasta aina uusin versio. Tarvittaessa vanhempiinkin versioihin on helppo palata, sillä ne jäävät järjestelmään.

Paperiarkistossa vanhempien versioiden säilyttäminen on hyvin tilavievää ja niiden hallinta on haastavaa. Sähköisten asiakirjojen hävittäminen on helppoa ja nopeaa. Toisaalta sähköiset asiakirjat eivät kokonaan häviä, sillä ne ovat löydettävissä tietokoneen muistista. Paperisten asiakirjojen hävittäminen on työlästä, mutta puolestaan niiden lopullisesta hävittämisestä voidaan olla varmoja. Toisaalta se on huono asia, jos asiakirjaa sittenkin tarvittaisiin.

Kun paperisten ja sähköisten asiakirjojen hallinnan edut ja haitat ymmärretään, voidaan siirtyä itse järjestelmän hankintaan. Seuraava luku kertoo yleisesti tietojärjestelmän hankinnasta. Tietoa voidaan soveltaa asiakirjojen hallintajärjestelmän hankintaan.

3 TIETOJÄRJESTELMÄN HANKINTAPROSESSI

Tässä luvussa kuvataan ostajan näkökulmasta, kuinka tietojärjestelmän hankintaprosessi tapahtuu. Hankintaprosessi voidaan toteuttaa monella eri menetelmällä. Tässä opinnäytetyössä hankintaprosessia kuvataan käyttämällä vesiputousmallia, jossa hankintaprosessi etenee vaihe vaiheelta. Seuraavaan vaiheeseen siirrytään vasta, kun edellinen vaihe on saatu valmiiksi. Tarvittaessa kuitenkin edelliseen vaiheeseen voidaan palata. (Kettunen 2002, 55.) Hankintaprosessi koostuu kahdesta vaiheesta, joita on suunnittelu- ja toteutusvaihe (KUVIO 2).



KUVIO 2. Tietojärjestelmän hankintaprosessi (Kettunen 2002; Lahti & Salminen 2008.)

3.1 Suunnitteluvaihe

Monesti hankinnan suunnitteluun ei käytetä tarpeeksi aikaa, sillä se koetaan ajan tuhlauksena. Suunnittelu kuitenkin nopeuttaa hankinnan läpivientiä ja parantaa lopputuloksen laatua. Toimeksianto hankinnan valmistelulle alkaa, kun hanke on hyväksytty organisaation liiketoiminta- tai tietotekniikkastrategiassa tai vuosibudjetissa. (Tietotekniikan liitto ry 2005, 21–23.)

Hanketta tekevällä yrityksellä on oltava taloudelliset resurssit hankinnan toteuttamiseen kokonaisuudessaan sekä myös resurssit hankinnan ylläpito- ja käyttäjäkustannuksiin. Sopimuskauden aikana ostajalle tulevat rahoitusongelmat ovat lähtökohtaisesti ostajan riski. (Aarto, Aho, Regelin, Uotila & Vatanen 2009, 17.)

3.1.1 Esisuunnittelu

Hankintaprosessi saa alkunsa esisuunnittelusta, jonka tavoitteena on selvittää hankinnan tarpeet ja edellytykset sen toteuttamiselle. Tässä vaiheessa päätetään suurpiirteisesti projektin laajuus ja mitä prosesseja hanke koskee. Lisäksi arvioidaan hankkeen kannattavuutta, hyötyjä ja riskejä sekä mietitään hankkeen eri toteutusvaihtoehtoja. (Lahti & Salminen 2008, 185.)

Tietotekniikan hankinta on investointi, johon liittyy kustannuksia sekä hyötyjen ja haittavaikutusten arviointia. Tietotekniikkainvestointia tulisikin vertailla samoista näkökohdista kuin yrityksen muita investointeja. Tietotekniikkainvestoinnit ovat aina haastavia, joten investoinnin valmisteluun ja päätöksentekoon on varattava runsaasti aikaa. Investoinnin hyötyjä tulisi arvioida muiltakin osin, kuin vain rahallisesti. (Tietotekniikan liitto ry 2005, 19.)

Investointikustannus on muutakin kuin vain järjestelmän ostohinta. Kustannuksia syntyy vaatimusten määrittelystä, tarjouspyyntöjen tekemisestä, toimittajan valinnasta, sopimuksista, laitteistosta, koulutuksista, lisenssimaksuista, vuosittaisista ylläpitomaksuista ja omasta ylläpitotyöstä. Myös ohjelmiston ominaisuuksien

opettelu, harjoittelu ja virhetilanteiden selvitty saattavat olla merkittäviä kustannuseriä. (Tietotekniikan liitto ry 2005, 19.)

Tietotekniikkainvestoinnin hyödyt voidaan jakaa kahteen kategoriaan, suoraan rahassa mitattaviin tai vaikeasti mitattaviin hyötyihin. Rahalla mitattavat hyödyt voivat olla tuotot, kustannus- ja henkilöstösäästöt sekä huoltokustannusten väheneminen. Vaikeasti mitattavat hyödyt puolestaan voivat olla esimerkiksi luotettavan tiedon saaminen ja virheiden väheneminen. (Kaskela 2005a.)

Hankkeelle tulee asettaa strategiset tavoitteet, joita ovat esimerkiksi tietyn prosenttiosuuden kustannussäästötavoite, laadun parantaminen, virheiden vähentäminen tai joustavuuden lisääminen (Lahti & Salminen 2008, 185). Ensisijaisesti järjestelmän tulisi vastata liiketoiminnallisia tavoitteita. Tarpeiden tunnistaminen on osa tavoitteiden määrittelyä. Tämä ei ole yleensä helppoa, koska eri tahoilla on eri tarpeita. Tarpeet tulisi punnita keskenään, ennen kuin niistä saadaan vaatimuksia. (Kaskela 2005b.)

Sähköistämiseen siirtymisessä on useita erilaisia vaihtoehtoja. Sähköistämiseen voidaan siirtyä vaiheittain, osa-alue kerrallaan tai kerralla mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Usein erilaisissa toimintojen sähköistämisen kehitysprojekteissa mietitään ratkaisuja hyvin teknologiapainotteisesti ja unohdetaan peruskäytteenalaukset. Kehitysprojektissa kannattaa siis pohtia prosessien eri vaiheita siitä näkökulmasta, voisiko tietystä tehtävästä tai prosessin vaiheesta päästä kokonaan eroon. Usein prosesseja voidaan kehittää hyvinkin merkittävästi ilman, että on hankittu mitään teknologista ratkaisua. (Lahti & Salminen 2008, 186–187.) Kun projektin laajuus ja strategiset tavoitteet on selvillä, siirrytään nykytilan selvittämiseen.

3.1.2 Nykytilan selvittäminen

Nykytilan kuvauksen tavoitteena on selvittää, minkälaisin vaihein ja menetelmin yrityksessä suoritetaan kehittämistä vaativat toiminnot. Nykytilannetta voidaan selvittää haastattelemalla yksityiskohtaisesti eri henkilöitä ja seuraamalla työnkuluja. (Lahti & Salminen 2008, 185.) Kaskelan (2005a) mukaan eri toimintojen ja vaiheiden kuluttama aika on saatava selville, jotta voidaan laskea toiminnoista aiheutuvat henkilökustannukset. Henkilökustannustietojen avulla voidaan verrata eri toimintamenetelmävaihtoehtoja toisiinsa.

Nykytilasta tulee laatia analyysi, jossa on kuvattu yrityksen tämän hetkiset toimintatavat ja henkilökustannukset sekä yrityksen tietotekninen infrastruktuuri. Tietoteknisellä infrastruktuurilla tarkoitetaan yrityksen käytössä olevia tietokoneita, palvelimia ja tietoliikenneyhteyksiä. Hankittavan järjestelmän tekniset vaatimukset on sovittava yrityksen tietotekniseen infrastruktuuriin. (Kettunen 2002, 68.)

Yleensä nykytilanteen kehittämiseen löytyy kehitettävää sitä enemmän, mitä erilaisemmin tavoin yrityksen eri osastot toimivat sekä järjestelmien että organisoinnin näkökulmasta. Pahimmillaan yrityksen jokaisella eri osastolla voi olla oma toimintatapansa. Olennaista on selvittää nykytilan tehokkuuden ja kustannusten taso. Nykytilan selvittäminen tukee hankinnan vaatimuksia (Lahti & Salminen 2008, 185–186.)

3.1.3 Tavoitetilan suunnittelu

Kun nykytilanteen eri yksityiskohdat ovat selvillä, aloitetaan tavoitetilan tarkempi suunnittelu ja vaatimusten määrittely. Olennaista on tietää järjestelmien tarjoamat mahdollisuudet erityisesti omalle toiminnalle. Tässä vaiheessa laaditaan karkea suunnitelma tavoitetilan prosesseista, järjestelmistä ja töiden organisoinnista. Lisäksi laaditaan toteutusvaiheen alustava projektisuunnitelma sekä investointi- ja kannattavuuslaskelmat. (Lahti & Salminen 2008, 186.)

Olemassa olevien järjestelmien tilanne tulisi kartoittaa. Selvitetään, voidaanko niitä laajentaa, vai täytyykö hankkia uusi järjestelmä. Tässä vaiheessa on tärkeää hahmottaa, miten koko prosessi toimii, sillä ajoissa tunnistettu prosessikulku pysyy paremmin tyydyttämään vaatimukset. Tietotekniikan hankinnasta laaditaan hankintasuunnitelma. Hankintasuunnitelmasta tulee selvittää, miksi hankinta tehdään, mitä ollaan hankkimassa ja miten hankinta toteutetaan. (Kaskela 2005c.)

Vaatimusten määrittely

Vaatimusten määrittelyn lähtökohtana ovat tarpeet, joihin nykytila ei pysty vastaamaan. Vaatimusten määrittelyllä selvitetään, mitä tietojärjestelmältä halutaan ja miksi se pitää hankkia. Vaatimusten määrittely on suunnitteluvaiheen aikaa vievin tehtävä, sillä siihen joudutaan kytkemään tietotekniikan ja tietojärjestelmän asiantuntijoita ja useita tulevia käyttäjiä. Tässä vaiheessa tulisi kartoittaa järjestelmän tulevat käyttäjät, jotta voidaan valita oikeat henkilöt työryhmiin. Käyttäjillä tarkoitetaan niitä, jotka ovat tekemisissä järjestelmän kanssa ja hyödyntävät sen toimintoja. Käyttäjien lisäksi järjestelmän käyttöön voi liittyä sidosryhmiä. Sidosryhmiä ovat ne jotka eivät itse järjestelmää käytä, mutta hyödyntävät esimerkiksi sen avulla saatuja tulosteita. Tuleville käyttäjille tehty haastattelut ja kyselyt auttavat keräämään tietoa siitä, millaisia vaatimuksia järjestelmältä vaaditaan. (Tietotekniikan liitto ry 2005, 23–24.)

Vaatimusten määrittelyn tavoitteena on saada tulevien käyttäjien ja päätöksentekijöiden yhteinen mielipide tietojärjestelmän lopputuloksesta. Lopputulos käsittää tietojärjestelmän toiminnallisuuden, tekniset ehdot ja laadulliset ominaisuudet. Päittäjiksi luetaan yrityksen johto ja hankkeen projektiryhmä. Projektin alussa eri osapuolilla saattaa olla hyvin erilaisia mielipiteitä siitä, millainen järjestelmän tulisi olla. Kommunikaation avulla luodaan yhteinen visio eli tavoitetilä, jossa yrityksen uskotaan tulevaisuudessa olevan. Kun prosessit ja käyttötilanteet on kuvattu selkeästi, on visio helppo perustella. Visiolla on suuri vaikutus projektin onnistumiseen ja projektihenkilöiden motivaatioon. (Tietotekniikan liitto ry 2005, 22–24.)

Mikäli vaatimusten määrittelyä ei tehdä, tulevat kilpailutusvaiheessa toimittajien tarjoukset olemaan kovin epätarkkoja sekä vertailukelvottomia oikean hankintapäätösten tekemiseksi. Huolellinen valmistelu auttaa saamaan vertailukelpoisia tarjouksia. Myös projektin aikataulu tulee venymään ja kustannukset ylittymään, jos varsinaisen projektin aikana huomataan, että jokin tärkeä toiminnallisuus tai tietotarve on jäänyt tavoitetilan suunnitteluvaiheessa huomioimatta. (Kettunen 2002, 65.)

Vaatimusten määrittelystä kannattaa luoda vaatimusten määrittelydokumentti (TAULUKKO 3), joka liitetään toimittajille lähetttävään tarjouspyyntöön.

TAULUKKO 3. Vaatimusten määrittelydokumentti

Vaatimusten määrittelydokumentin sisältö
<ul style="list-style-type: none"> • ongelman määrittely • järjestelmän käyttäjät ja niiden lukumäärä • järjestelmään rajaukset • tietotekninen ympäristö • käyttöönoton aikatavoitteet • tietoturva-vaatimukset • riskianalyysi • leasing / oma

Vaatimusten määrittelydokumentista tulee selvittää laajasti mitä hankkeelta vaaditaan. Hyvin määritellyt vaatimukset auttavat toimittajaa vastaamaan paremmin, siihen mitä vaaditaan. Toimittajalle tulee kertoa mitä järjestelmähankinnan tulee sisältää ja mitä ei. Ostajan tulee myös kertoa ostetaanko järjestelmä omaksi vai leasingina. (Kaskela 2005d.)

Projekti jakautuu kolmeen osaan: asettaminen, toteuttaminen ja päättäminen. Projektin ensimmäinen vaihe on projektisuunnitelman teko, johon tulee sisältyä projektin toimeksianto, tausta, tehtävä, tarkoitus, tavoitteet ja rajaukset sekä projektiryhmän jäsenet ja heidän tehtävänsä. (Kaskela 2005e.)

Projektiryhmän on hyvä koostua erityyppisistä ihmisistä. Osa ryhmän henkilöistä tulee olla IT-ammattilaisia ja osa taloushallinnon ammattilaisia. On tärkeää, että ryhmässä on myös järjestelmän loppukäyttäjiä. Loppukäyttäjät tietävät parhaiten, millaisen järjestelmän tulisi käytännön kannalta olla. Projektiryhmän tehtävänä on kartoittaa toimittajat, laatia tarjouspyynnöt ja kilpailuttaa toimittajat. (Kaskela 2005e.)

Kun hankkeesta vastaavilla henkilöillä on selkeät suunnitelmat toteutuksesta ja tavoitetilasuunnitelma on saatu valmiiksi, voidaan suunnitteluvaihe päättää ja aloittaa varsinainen toteutusvaihe. Jo hankkeen alkuvaiheessa on hyvä viestiä hankkeesta riittävästi ja oikeille kohderyhmille. Tarkoituksena on sitouttaa myös koko muu organisaatio yhteiseen suunnitelmaan. (Lahti & Salminen 2008, 188.)

3.2 Toteutusvaihe

Toteutusvaiheessa projekti toteutetaan suunnitelmien mukaisesti. Toteutukseen kuuluu toimittajien kartoitus, tarjouspyynnön tekeminen, tarjousten ja toimittajien vertailu sekä toimittajan valinta. Kun toimittaja on valittu, siirrytään tietojärjestelmän käyttöönottoon.

3.2.1 Toimittajien etsintä ja arviointi

Toimittajien etsintä ja arviointi vie usein enemmän aikaa kuin aluksi on suunniteltu. Tämän vuoksi hyvin tehty vaatimusten määrittely auttaa nopeampaan päätöksentekoon. Aluksi on hyvä kartoittaa riittävästi eri toimittajia. (Kaskela 2005f.)

Toimittajia voidaan etsiä Internetistä hakusanalla Googlen avulla tai valmiista tiedonhakuportaaleista, joissa eri alojen palveluntarjoajat on koottu omaksi ryhmäkseen. Portaaleja on mm. www.fi, Eniron keltaiset sivut ja Inoa yrityshaku. (Kaskela 2005f.) Hyviä toimittajaehdokkaita voidaan löytää myös kollegoiden ja tuttujen kokemusten ja havainnointien kautta. Mikäli yrityksellä ei ole tarvittavaa osaamista, hankintatekoa varten suositellaan käytettäväksi asiantuntijapalveluita eli konsulttia. Tietotekniikka-alan ammattilehdistä ja muista julkaisusta sekä messuilta voidaan saada vinkkejä oikean toimittajan löytymiseen. Korkeakouluopiskelijoiden käyttö on myös suositeltavaa, sillä heillä on tämän hetkinen tieto ja oppi. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 256–257.)

Kun potentiaalisia toimittajia on löytynyt, kannattaa Internetin avulla toimittajista selvittää taustatiedot. Näin saadaan karsittua epäsopivia toimittajia pois. Yleensä yritysten www-sivuilta saa vain pintapuolista tietoa, joten selvintä ja helpointa on kysyä tarkempia tietoja toimittajilta suoraan. Tässä vaiheessa on olennaista selvittää tarjoavat toimittajat juuri sitä mitä tarvitaan ja onko toimittajat kiinnostuneita jatkoneuvotteluista. Suurimmat väärinkäsitykset ja toimittajan mahdolliset puutteet saadaan selville ottamalla suoraan yhteyttä toimittajaan. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 258–259.)

Potentiaalisimmilta toimittajavaihtoehdoilta pyydetään joko kuvaus järjestelmätarjonnasta tai konkreettinen ehdotus, esimerkiksi henkilökohtainen tapaaminen. Henkilökohtaisessa tapaamisessa saadaan paremmin käsitys toimittajan kyvyistä ja sopivuudesta sekä teknisesti että toiminnallisesti. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 259.) Toimittajilta kannattaa pyytää järjestelmän demoesittelyä, jolloin järjestelmän toimivuus nähdään konkreettisesti. Toimittajien karsintaa voidaan helpottaa myös miettimällä itse toimittajan ja järjestelmän soveltuvuutta yritykselle. On hyvä selvittää toimittajan räätälöintimahdollisuudet, yhteensopivuus jo olemassa olevien järjestelmien kanssa, tuotteen versio ja sen ikä sekä toimittajan tuotekehitys ja taloudellinen tila. (Kaskela 2005f.)

Toimittajan arviointi on osa lähes jokaista hankintapäätöstä. Mitä suuremmasta ja pitkäjänteisemmästä hankinnasta on kyse, sitä suurempi riski hankintaan liittyy. Toimittajan monipuolisen arvioinnin merkitys on sitä suurempi, mitä epätasaisempi tai monimutkaisempi itse kaupan kohde on. Toimittajan kykyjen arviointi etukäteen on keino vähentää riskejä. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 259–261.)

Tarjousten pyyntö ja tarjouspyynnön laadinta

Sopivan tuntuisten toimittajien kanssa edetään tarjousten pyyntöön. Ennen tarjousten pyyntöä on laadittava kirjallinen tarjouspyyntö. Tarjouspyynnön ideana on saada eri toimittajien tarjoukset vertailukelpoisiksi (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 259). Kirjallisen tarjouspyynnön sisältäviä asioita on koottu muistilistaksi taulukkoon 4.

TAULUKKO 4. Kirjallisen tarjouspyynnön teossa huomioitavaa (Kaskela 2005g.)

Kirjallisen tarjouspyynnön muistilista järjestelmähankintaa varten
<ul style="list-style-type: none"> • hankinnan tavoitteet ja syy • hankintaa koskevat henkilöt • hankinnan aikataulu • sopimusehdot • tekniset vaatimukset • palveluvaatimukset • liitteet

Tarjouspyynnön alussa kuvataan, miksi hankintaa ollaan tekemässä, mihin tarpeeseen ja minkälaisin tavoittein. Lisäksi mainitaan, kenelle ja millaiseen ympäristöön järjestelmä on tulossa sekä esitetään hankinnan aikataulu. (Kaskela 2005g.)

Mikäli tulevassa hankintasopimuksessa halutaan käytettävän tiettyjä sopimusehtoja, ovat sopimusehdot mainittava tarjouspyynnössä (Aarto, Aho, Regelin, Uotila & Vatanen 2009, 21).

Tarjouspyyntöön kannattaa kirjoittaa vain ydinasiat; mahdolliset tarkentavat seikat laitetaan liitteisiin. Liitteeksi on hyvä laittaa vaatimusten määrittelydokumentti. Järjestelmän teknisten vaatimusten lisäksi voidaan asettaa palveluvaatimuksia kuten päivitykset, asennukset, käyttökoulutus, ylläpito ja käyttäjätuki. Ostajan on hyvä liittää yrityksestään tietoa, kuten toimialasta ja henkilöstömäärästä. Tarjouspyynnön sisältö kannattaa laatia huolella, sillä varsinkin räätälöidyn tietojärjestelmän hankinnassa hyvällä tarjouspyynnöllä on suuri vaikutus hankkeen onnistumiseen. (Kaskela 2005g.)

Tarjousten tekijöille on jätettävä riittävästi aikaa, sillä liian nopeasti läpiviety tarjousprosessi laskee toimittajien tarjousten laatua. Tarjouspyynnön voimassaoloaika on yleensä kahdesta neljään viikkoon, riippuen hankinnan laajuudesta. Tarjousprosessin onnistumisen kannalta on tärkeää, että tarjouspyyntö on laadittu huolellisesti. Kun tarjouspyynnöstä löytyy kattavasti tietoja, vähenee lisätietopyyntöjen määrä. (Kettunen 2002, 109–110.)

Ostajan tulee pyrkiä kilpailuttamaan hankinnat tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina ja välttää hankintojen tekemistä osissa. Hankintoja kilpailutettaessa tulee pyrkiä erottamaan selkeät kokonaisuudet samaan hankintamenettelyyn. Tällöin vältetään turhilta kustannuksilta aiheuttavilta peräkkäisiltä ja toisiaan sitovilta hankinnoilta. Koska järjestelmä on palvelu, liittyy siihen tyypillisesti ylläpito- ja kustannuspalveluita sekä niiden kustannuksia. Nämä kulut on syytä liittää samaan hankintaan. Koko järjestelmän hankinnan aikana on syytä käyttää yleisesti tunnettuja nimikkeitä ja käsitteitä. (Aarto, Aho, Regelin, Uotila & Vatanen 2009, 16.)

Nykyään monet yritykset vastaanottavat tarjouspyynnöt sähköisesti. Sähköisen lisäksi kannattaa lähettää myös paperimuotoinen tarjouspyyntö. (Kaskela 2005g.)

Mikäli toimittajille annetaan tarjouspyyntö paperiversiona, on lisäksi hyvä lähettää tarjouspyyntö sähköisesti. Sähköinen versio auttaa toimittajia jakamaan tarjouspyyntöä organisaation sisällä. (Kettunen 2002, 111.)

3.2.2 Tarjousten vertailu

Tarjousvertailun ideana on saada toimittajat ja heidän tarjoamansa ratkaisut paremmuusjärjestykseen. Ennen tarjousten läpikäyntiä päätetään valintakriteerit ja laaditaan arviointitaulukko. Tarjouksien voimassaoloajat on yleensä asetettu voimaan kahdesta neljään viikkoon, joten tarjousten vertailu on tehtävä ennen voimassaoloajan päättymistä. Vertailuun on hyvä varata riittävästi aikaa, vähintään viikko tai kaksi.

Aluksi tarjouksista karsitaan pois selkeästi sopimattomat tai puutteelliset tarjoukset. Tarjouksen on vastattava tarjouspyynnössä määriteltyjä ehtoja. Jäljellä olevien toimittajien tarjoukset analysoidaan tarkemmin. Tämä analysointi tehdään pisteyttämällä tarjoukset eri kriteerien mukaisesti. Kriteereiden painoarvojen tulee vastata tarjouspyynnössä esitettyjä kriteerejä. Kullekin kriteerille määritellään oma painoarvonsa. Pisteytyksessä annetut pisteet tulisi mahdollisuuksien mukaan perustella. Pisteytysmenettely voi olla hyvinkin laaja, sisältäen jopa useita kymmeniä arvioitavia kohtia. (Kettunen 2002, 113–116.)

Pisteytysmenettelyssä kukin projektiryhmän jäsen perehtyy tarjouksiin omaan osaamisalueeseen painottuen. Tämän jälkeen tarjoukset käydään läpi yhdessä yksi kerrallaan. Tarkoituksena on saada yhteinen käsitys kustakin toimittajasta. Kun kaikki tarjoukset on pisteytetty, ne siirretään yhteiseen vertailutaulukkoon. Tässä vaiheessa pisteytyksen arvoja voidaan vielä hienosäätää suhteuttamalla tarjouksia toisiinsa. Myös pisteille annetut perustelut tulee tarkistaa. (Tietotekniikan liitto ry 2005, 62–63.)

Toimittajan valintakriteerit ja niiden painoarvot vaihtelevat tilanteittain. Valintakriteerejä voivat olla muun muassa avainhenkilöiden saatavuus, toimittajan käsitys hankkeesta, henkilökohtainen palvelu, nopeus ja tehokkuus sekä asiantuntevuus. Valintaan vaikuttavia tekijöitä on myös toimittajan kilpailukykyiset hinnat ja toimittajan hyvä taloudellinen tila sekä tunnettuus. Kuitenkaan joka tilanteeseen sopivia valintakriteerejä ei voida määritellä, vaan kriteerit on määriteltävä tapauksittain. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 48–49.)

Pisteytys on vain yksi päätöksentekoa tukeva lähde, joten hankintapäätöstä ei kannata tehdä pelkästään pisteytyksen avulla. Pisteytyksen heikkoutena on, että se on riippuvainen pisteitä antavien henkilöiden näkemyksistä ja kokemuksista. Henkilökohtaisten tapaamisten avulla voidaan selvittää toimittajan paneutuminen asiaan. Tärkeä osa yhteistyötä on henkilökemioiden toimivuus. Erilaisten ongelmien selvittäminen on helpompaa, jos suhde toimittajaan on toimiva ja avoin. (Kaskela 2005h.)

Toimittajan referensseihin kannattaa tutustua. Referenssi on toisen asiakasyrityksen suositus järjestelmän laadusta ja toimivuudesta. Referenssiyrityksen kanssa voidaan sopia henkilökohtainen tapaaminen tai puhelinneuvottelu. Neuvotteluun on hyvä valmistautua huolellisesti ja kysymykset tulee miettiä etukäteen. Kysymyksiä ei tarvitse toimittaa referenssiasiakkaalle etukäteen eikä itse neuvottelu saisi vielä kohtuuttomasti aikaa. Referenssien avulla saadaan selville muiden käyttäjien kokemuksia toimittajan järjestelmästä ja toimintatavoista. (Tietotekniikan liitto ry 2005, 63–64.)

Tarjouksesta kannattaa tarkasti katsoa järjestelmän hinta ja siihen liittyvä toimittajan työmäärän osuus. Halvin vaihtoehto ei välttämättä olekaan se halvin, sillä halpuuteen voi vaikuttaa toimittajan väärin ymmärtämä tarjouspyyntö. Hinta/laatu –suhteen vertailu on tärkeää, vastaavatko tukipalvelut ja mahdolliset jatkokehitysmahdollisuudet hintaa. On hyvä tarkentaa, onko toimittaja varannut riittävän määrän tunteja asennukseen ja koulutuksiin. (Kaskela 2005h.)

Monesti hankintaa tehdessä hinta nousee kaikkein eniten esille. On kuitenkin hyvä ymmärtää, että hinta on vain osa hankintaan liittyvistä kustannuksista. Hankinnan hinta on suora kustannus, jota on helppo arvioida ja vertailla. Sen sijaan epäsuoria kustannuksia on vaikeampi arvioida. Epäsuoriin kustannuksiin luetaan peruskustannukset, kuten kontakti- ja yleiset hallinnointikustannukset sekä mahdolliset laatuongelmat ja kehittämiskustannukset. Lisäksi epäsuorat kustannukset voivat olla operatiivisia, kuten kustannuksia tarvittavien henkilöiden määrästä, osaamisvaatimuksista ja ajan käytöstä koituvat kustannukset. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 52.)

3.2.3 Toimittajan valinta ja sopimuksen teko

Toimittajan valinta tehdään projektiryhmässä. Tämän jälkeen valinta esitetään yrityksen johdolle, joka tekee lopullisen valinnan. Päätöksen tukena käytetään tarjouksista tehtyjä pisteytyksiä, toimittajan vahvuuksia ja heikkouksia sekä valintaryhmässä syntyneistä mielikuvista. (Kettunen 2002, 124.)

Valinnasta tulee ilmoittaa valitun lisäksi myös niille toimittajille, joita ei ole valittu. Valitsematta jääneille toimittajille on hyvä perustella se, miksi heitä ei valittu. Tämä tieto on toimittajille hyvin tärkeää, jotta he voisivat oppia ja kehittyä menestymään paremmin seuraavassa tarjouskilpailussa. Jotkut toimittajat pyytävät tarkempia perusteluja kuin toiset. He voivat esimerkiksi toivoa puhelinkeskustelua tai lyhyttä tapaamista, jossa perusteluja käydään lävitse. (Kettunen 2002, 125.)

Järjestelmähankkeesta on tehtävä toimittajan kanssa kirjallinen sopimus. Sopimuksen tarkoituksena on vähentää hankinnan riskejä varmistamalla molemminpuolinen ymmärrettävyys. Sopimusvaatimukset on ollut hyvä liittää tarjouspyyntöön, mikä lisää osaltaan toimittajan tarjouksen laatimisen ymmärrystä siitä, mihin ja millä ehdoilla ollaan sitoutumassa. Sopimusvaatimukset voivat liittyä esimerkiksi maksuehtoihin, aikatauluun, takuuseen ja järjestelmän ylläpitoon. (Tietotekniikan liitto ry 2005, 52.)

Tärkeä sopimusoikeuden periaate on sopimusosapuolten yhdenvertaisuus. Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan sitä, että hankintasopimuksen osapuolia pidetään yhdenvertaisina keskenään hankintasopimuksesta neuvoteltaessa ja sopimuskaudella. Hankintasopimuksissa käytetään yleensä yleisiä sopimusehtoja. Näiden vakiosopimusehtojen etuna on sopimisen tietynasteinen turvallisuus ja nopeus. Yleisten sopimusehtojen kohdalla on huomattava, etteivät ne tule sovelletuksi, ellei niihin ole hankintasopimuksessa yksiselitteisesti viitattu. Hankintasopimuksen neuvotteluvaiheessa erimielisyydet siitä, otetaanko jokin yleinen sopimusehtokokoelma osaksi hankintasopimusta, voidaan välttää viittaamalla yksiselitteisesti tiettyyn yleisten sopimusehtojen kokoelmaan jo tarjouspyynnössä. (Aarto, Aho, Regelin, Uotila & Vatanen 2009, 21.)

Sopimuksessa tulisi noudattaa jo tarjouspyynnössä esitettyjä sopimusehtoja. Keskeisimmät sopimusehdot liittyvät muun muassa toimitusaikoihin, käyttökoulutukseen ja takuusiin. Yleensä sopimus tehdään toimittajan sopimusmallin mukaan. Yrityksen onkin oltava tarkkana, että kaikki vaadittavat pykälät on mainittu sopimuksessa. Sopimuksen tarkistamisessa voidaan käyttää myös lakimiestä, jos yritys katsoo sen tarpeelliseksi. (Kettunen 2002, 129.)

3.2.4 Käyttöönotto

Kun järjestelmän hankintasopimukset on allekirjoitettu, siirrytään järjestelmän käyttöönottoon. Käyttöönottovaiheeseen kuuluu järjestelmän asentaminen ja koulutukset. Tässä vaiheessa viimeistään huomataan, että vaatimusten määrittelyllä ja esityön laajuudella on suuri merkitys käyttöönotolle. Mitä suurpiirteisempi yrityksen laatima vaatimusten määrittely on ollut, sitä enemmän toimittajan kanssa on tehtävä suunnittelutyötä ennen varsinaista käyttöönottoa. Yrityksen on hyvä jo etukäteen kertoa toimittajalle yrityksen käytössä olevista atk-laitteista, jotta asennus- ja käyttöönottovaiheessa välttyttäisiin ylimääräisiltä harmeilta. (Kaskela 2005i.)

Toteutusvaiheen aikana niin toimittajan kuin ostajan on seurattava, että projekti etenee sovitun mukaisesti. Sopimuksessa on määritelty asiakkaan ja toimittajan tehtävät. Aikataulua ja sen noudattamista tulee seurata koko ajan. Myös projektihenkilöiden osaamista ja taitoja on arvioitava, että vastaavatko ne sitä mitä on sovittu. Suunniteltuja tehtäviä ja sovittua työaikaa verrataan toteutuneisiin toimiin ja tuntimääriin. (Kaskela 2005i.)

Käyttöönottovaiheeseen on hyvä ottaa mukaan myös järjestelmän loppukäyttäjiä. Tulevien käyttäjien kommentit ja kritiikki on tärkeitä tässä vaiheessa. Käyttöönottovaiheeseen kuuluu myös käyttökoulutus. Järjestelmän hankinta menee hukkaan, jos sen käyttäjien osaamistaso ei riitä järjestelmän käyttöön. Koulutuksiin onkin panostettava huolellisesti. (Kaskela 2005i.)

Tutkimuksen tekijä kokee, että järjestelmän käyttökoulutukset on hyvä aloittaa riittävän ajoissa ja suunnitelmallisesti. Kouluttajan tulee suunnitella etukäteen, kuinka koulutuksen toteuttaa ja mitkä ovat oleellimmat asiat kerrottavana koulutuksessa. Järjestelmän koulutusta varten on hyvä laatia käyttöopas. Koulutuksessa tulisi näyttää käytännön esimerkkejä. Mikäli järjestelmän käyttäjiä on paljon, kannattaa niistä muodostaa erillisiä ryhmiä, sillä liian suurissa ryhmissä ei synny avointa keskustelua. Koulutustilaisuudessa koulutettavien kysymykset, kommentit ja kehitysideoit ovat tärkeitä järjestelmän ja toimintatapojen kehittämiseksi.

Koulutuksen järjestämiseen on useita eri vaihtoehtoja. Vaihtoehtoisesti järjestelmän toimittaja voi kouluttaa kaikki järjestelmän tulevat käyttäjät tai toimittaja kouluttaa asiakasyrityksen kouluttajat ja nämä hoitavat muun henkilökunnan koulutuksen. Vaiheittaisessa ja tuetussa käyttöönottomenetyksessä henkilöstö koulutetaan järjestelmän perusteisiin, ja tarkempi käytön opettelu tapahtuu käytännön työssä. Tämän menetelmän käytön ideana on, että tukihenkilöstä on koko ajan läsnä auttamassa järjestelmän käyttöä. Hyvän lopputuloksen varmistamiseksi on suotavaa käyttää ristiin eri koulutusmenetyksiä. Järjestelmän käyttöönotto kannattaa vaiheistaa niin, että kaikki eivät ota sitä samanaikaisesti käyttöön. (Kettunen 2002, 152–153.)

Käyttäjäkoulutuksissa käyttäjien havainnoinnit on tärkeitä, sillä muutoksia voidaan vielä tässä vaiheessa tehdä. Koulutuksissa ja alkuvaiheen käytön tuessa on olennaista kiinnittää huomiota uusien menetelmien ja työtapojen oppimiseen. (Lahti & Salminen 2008, 190–191.)

Kun hankintaprojekti on saatettu loppuun, on aika päättää projekti. Projektin päätöksestä laaditaan kirjallinen asiakirja. Päätösasiakirjassa kerrotaan projektin eteneminen ja onnistuminen. Pohditaan, onko projekti toteutunut suunnitellussa aikataulussa ja budjetissa sekä vastasiko lopputulos asetettuja vaatimuksia. Asiakirjaan tulee myös liittää laskelma toteutuneista kuluista. (Kettunen 2002, 160.) Lahti & Salmisen (2008, 191) mukaan olennaista on kirjata projektista kertynyt oppi ja parannusehdotukset. Usein vielä toteutusprojektin aikana saatetaan tunnistaa uusia kehityskohteita, joita ei kuitenkaan pystytä toteuttamaan projektin puitteissa. Nämä kehitysideat kirjataan myös päätösasiakirjaan. Päätösasiakirja on erityisen arvokas myöhempää työskentelyä varten.

Projektin onnistumista ei voida mitata pelkästään sillä, toimiiko hankittu järjestelmä. Olennaista on arvioida, kuinka toimintatavat ovat muuttuneet: onko sähköisyydestä ollut sellaista hyötyä, mitä tavoiteltiin. Suurimmiksi hyödyiksi voidaan katsoa, jos toimintatavat ovat muuttuneet suoraviivaisemmiksi ja turhia työvaiheita on karsittu. Muutosprojekti on onnistunut, mikäli prosesseihin osallistuvat henkilöt ovat tyytyväisiä uusiin menetelmiin. (Lahti & Salminen 2008, 191–192.)

Hankinnan jatkokehitys

Tietojärjestelmähankinnat kuten muutkin investoinnit kaipaavat välillä korjaamista, parantamista ja uudistusta. Tällöin yhteistyö toimittajan kanssa jatkuu käyttöönoton jälkeenkin. Räätelöidyssä ohjelmistossa yhteistyö jatkuu järjestelmän kehittämisenä. Mitä laajemmin tietojärjestelmät tulevat organisaatiossa käyttöön, sitä useimmin niitä kehitetään. Lisäksi useita tietojärjestelmähankintoja tehdään

vaiheittain, jolloin tavoitetaan pääsyyn voi kulu useampi vuosi. Jokainen vaihe merkitsee uutta kehitysprojektia. (Kettunen 2002, 159–160.)

Yhteistyö jatkuu toimittajan kanssa myös lisenssien osalta. Lisenssien määrää on aluksi vaikea arvioida ja yleensä niitä aluksi ostetaan pienemmälle joukkioille. Lisenssimäärä rajoittaa sitä, kuinka monta käyttäjää voi olla samanaikaisesti kirjautuneena järjestelmään. Järjestelmä voidaan asentaa useamman henkilön työasemalle, jolloin vain samanaikainen käyttö rajoittaa käyttäjämäärän. Kun järjestelmän käyttäjät oppivat käyttämään järjestelmää ja omaksuvat sen yhdeksi työkaluksi, syntyy tarve ostaa lisää lisenssejä. (Edustaja A, 2010.)

4 CASE: TEKNOWARE OY

Tässä luvussa esitellään case-yritys Teknoware Oy ja tarkastellaan yrityksen sopimusten hallinnan nykytilaa ja sen kehittämistä. Tietoja tutkittiin haastattelemalla case-yrityksen henkilöstöä. Haastattelujen pohjalta yritykselle hankittiin asiakirjojen hallintajärjestelmä, jonka hankintaprosessi kuvataan tässä luvussa. Tutkimuksen tekijä on toiminut projektiassistenttina järjestelmän hankintaprojektissa. Lopuksi pohditaan hankinnan onnistumista ja tarjotaan kehitysehdotuksia case-yritykselle.

4.1 Yrityksen esittely

Teknoware Oy on vuonna 1972 Lahdessa perustettu yritys. Yritys suunnittelee ja valmistaa ajoneuvojen sisävalaistusjärjestelmiä sekä turvalaistusjärjestelmiä rakennuksiin ja laivoihin. Teknoware Oy:n toimialaan kuuluu elektroniikka- ja metallituotteiden valmistus, tukku- ja vähittäismyynti sekä tuonti ja vienti. Yritys on maailmalla arvostettu tavarantoimittaja, jonka vahvuuksia on luotettavuus ja toimintavarmuus. Yrityksen asiakkaisiin kuuluu tunnettuja yrityksiä ympäri maailmaa. Viennin osuus myynnistä on noin 75 %. (Teknoware Oy 2010.)

Teknowaren toimitusjohtajana toimii Jouko Kuisma. Yrityksen omistaa 95 % emoyhtiö Teknower Oy ja loput 5 % toimitusjohtaja Jouko Kuisma. Yrityksen henkilöstöön kuuluu runsaat 200 henkilöä. Teknowaren liikevaihto vuonna 2009 oli 28,8 miljoonaa euroa. (Teknoware Oy 2009.)

4.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kohdejoukoksi valittiin seitsemän henkilöä yrityksen eri osastoista. Teknowaren talospäällikkö oli aikaisemmin haastellut samoja henkilöitä. Tavoitteena oli selvittää, kuinka sopimusten hallinta tällä hetkellä toteutetaan ja mitä vaatimuksia tulevalta

asiakirjojen hallintajärjestelmältä toivotaan. Luotettavan ja ajantasaisen tiedon varmistamiseksi tämän tutkimuksen tekijä haastatteli näitä henkilöitä, joille aikaisemmin haastattelu oli toteutettu.

Tutkimuksen reliabiliteettia eli luotettavuutta tukee se, että haastateltavat ovat kiinnostuneita kehittämään sopimusten hallintaa, koska kohdeyrityksessä on ollut ongelmia sopimusten löytämisessä ja niiden hallinnassa. Tutkimuksen validiutta eli pätevyyttä tukee se, että haastateltavat ja haastattelija ovat toisilleen entuudestaan tuttuja. Validiutta tukee myös tutkimuksen suorittaminen haastatteluin, sillä tarvittaessa voitiin esittää tarkentavia kysymyksiä.

Haastatteluissa käytettiin apuna haastattelulomaketta (LIITE 1), jossa kysymykset olivat kaikille samanlaiset. Kysymysten tarkoituksena oli herättää aiheesta laajempaa keskustelua. Haastattelulomakkeessa oli viisi kysymystä, joista ensimmäisessä kysyttiin haastateltavan osastoa ja osaston henkilöstömäärää. Toinen kysymys käsitteli asiakirjojen hallinnan tämän hetkistä tilannetta. Kolmannessa ja neljännessä kysymyksessä tiedusteltiin asiakirjojen hallintajärjestelmän tarvetta ja kuinka sen pitäisi toimia. Viimeinen kysymys käsitteli asiakirjojen sähköisen hallinnan vaatimustoiveita. Haastattelulomakkeen laativat tutkimuksen tekijä ja case-yrityksen talouspäällikkö Sirkka-Liisa Ahonen.

Haastateltavien kanssa sovittiin etukäteen haastattelu-aika ja kerrottiin, mitä haastattelu koskee. Haastattelut toteutettiin henkilökohtaisesti ja ne suoritettiin 4–10.6.2010 välisenä aikana. Haastateltavien nimiä ei ole heidän yksityisyyden suojaamiseksi mainittu. Haastattelujen vastauksista laadittiin yhteenveto jokaista kysymystä kohden. Vastaukset on kuvattu seuraavalla sivulla.

Haastattelujen vastaukset

1. Haastateltavien henkilöiden määrä

Haasteltavia henkilöitä oli seitsemän (7), joista jokainen työskentelee case-yrityksen eri osastoilla. Haastattelut kohdistuivat osastoihin: ajoneuvomyynti, hallinto, laatu, projekti, osto, tuotekehitys ja turvavalomyynti. Edellä mainittujen osastojen yhteishenkilöstömäärä on 53 henkilöä. Uusi järjestelmä tulee koskemaan heitä kaikkia.

2. Tämän hetkinen arkistointitapa ja sopimusten hallinta

Haastateltavat henkilöt ovat työskennelleet kukin pitkään Teknoware Oy:n palveluksessa, joten heillä oli hyvä tietämys arkistoinnin ja sopimusten hallinnan nykytilanteesta. Osastoilla on ollut käytössä sekä paperiarkisto että sähköinen tallentaminen. Sähköisellä tallentamisella tarkoitetaan sähköisten asiakirjojen tallentamista työasemalle. Kansioihin tallentamisen ongelmana on ollut, että tallentajia on useita ja asiakirjojen nimeäminen ei ole ollut loogista. Paperisista asiakirjoista otetaan yleensä kopioita itselle käyttökappaleeksi, jolloin paperin määräkin on kasvanut.

Sopimuksia on ollut hankala löytää paperiarkistosta. Sopimuksien etsintää on hankaloittanut sopimusten suuri määrä. Voimassaoleville sopimuksille on määrätty oma kansio sekä päättyneille eli passiivisille omansa. Nämä ovat kuitenkin ajan myötä jääneet samaan kansioon, minkä vuoksi sopimusten hakeminen ja hallinta on ollut vaikeaa. Lisäksi löytymistä on hankaloittanut eri arkistointitavat. Arkistoinnille on määritelty arkistointiohje, joka on vuodelta 1993.

Sekä paperisissa että sähköisissä asiakirjoissa versionhallinta on ollut haastavaa. Aina ei ole voitu varmuudella tietää, onko jokin tietty asiakirja uusin versio. Sopimusten osalta on vain luotettava siihen, että sopimus on voimassa. Yksi haasteltava toi esille, että kaikkia sopimuksia ei ole etsinnöistä huolimatta löytynyt. Myyntiosaston henkilöstövaihtuvuus on ollut suurempi kuin muilla osastoilla. Tämän uskotaan vaikuttaneen sopimusten löytymättömyyteen.

3. Asiakirjojen hallintajärjestelmän tarpeellisuus

Jokaisen haastateltavan mielestä sopimusten ja muidenkin asiakirjojen hallinta vaatii kehittämistä. Viisi heistä piti järjestelmän hankintaa hyvin tarpeellisena ja kaksi muuta kohtuullisena. He pitivät tarvetta kohtuullisena, sillä epäilivät järjestelmän toimivuutta.

4. Työkalu vai pelkkä sähköinen arkistointi

Teknowaren asiakirjoista suurin osa on paperisessa muodossa. Paperiset asiakirjat saadaan sähköiseen muotoon skannamaalla. Yrityksen manuaalinen sopimusten hallinta ei ole ollut kovin tehokasta, joten järjestelmän hankinnasta kiinnostuttiin. Haasteltaville esiteltiin, mitä asiakirjojen hallintajärjestelmällä voidaan tehdä. Haasteltavilta haluttiin tietää, kokevatko he asiakirjojen tuottamisen järjestelmällä tarpeelliseksi vai haluavatko he pelkästään tuoda asiakirjoja järjestelmään. Moni haasteltavista vierasti tässä vaiheessa sähköisten asiakirjojen tuottamista järjestelmällä. Koettiin, että aluksi on hyvä tutustua järjestelmään ja käyttää sitä pelkästään asiakirjojen hakuvälineenä. Kun järjestelmää on opittu käyttämään, voisi henkilöstö olla valmis muuttamaan toimintatapoja enemmänkin.

5. Toiveet asiakirjojen hallintajärjestelmälle

Kaikki haastateltavat toivoivat, että järjestelmä olisi helppokäyttöinen ja nopeasti omaksuttavissa. Sopimusten voimassaoloaikojen seuraamiseksi toivottiin järjestelmän muistuttavan sopimuksen päättymisestä tai uusimisesta. Muistutusviestin pitäisi tulla sopimuksesta vastuussa olevan henkilön sähköpostiin ennen sopimuksen päättymistä. Muistutusviestissä tulisi selvittää, mistä sopimuksesta on kysymys sekä milloin se on päättymässä tai irtisanottavissa. Järjestelmään toivottiin hyviä hakuominaisuuksia, jotta haettava tieto löytyisi vaivattomasti. Nämä hakuominaisuudet on kuvattu taulukossa 5.

TAULUKKO 5. Järjestelmään toivottavat hakuominaisuudet

Asiakirjojen hallintajärjestelmään toivottavat hakuominaisuudet
<ul style="list-style-type: none"> • asiakkaan/toimittajan/yhteistyökumppanin nimi • sopimuksen tyyppi • projektin nimi • sopimuksen alkamispäivä • vastuuhenkilö • sanahaku

Järjestelmään toivottiin monia eri hakumenetelmiä, jotta sopimusta voitaisiin hakea, vaikka tarkempia tietoja ei muistettaisikaan. Vastuuhenkilön nimellä hakeminen koettiin tärkeäksi, jotta voitaisiin hakea kaikki tietyn henkilön vastuulla olevat sopimukset yhdellä kertaa. Erilaisten liitteiden lisääminen olisi tärkeää: muun muassa asiaan liittyvät sähköpostit, ohjeet ja raportit. Järjestelmään toivottiin myös esikatselutoimintoa. Tällöin raportteja, kuvioita ja taulukoita pystyttiin näkemään, vaikka työasemalla ei olisikaan ohjelmia, joilla nämä on laadittu.

4.3 Järjestelmän hankinnan kuvaus

Teknoware Oy:ssä sopimukset on ollut paperimuodossa ja niitä on hallinnoitu pelkästään manuaalisesti. Vuosien varrella manuaalinen hallinta on tullut hankalammaksi ja sopimusten etsimiseen on kulunut entistä enemmän aikaa. Sopimusten manuaalinen hallinta koettiin ongelmaksi jo vuonna 2005, mutta silloin ongelman selvittämiseen ei löytynyt resursseja. Vuonna 2009 sopimusten hallinnan tehostamiseksi päätettiin hankkia asiakirjojen hallintajärjestelmä. Järjestelmän hankintaprosessi on kuvattu aikajanana kuviossa 3.



KUVIO 3. Teknoware Oy:n järjestelmähankinnan aikajana

Järjestelmän hankintaprosessiin kului aikaa reilu vuosi. Ahosen (2010) mukaan järjestelmän hankintaprosessi alkoi vuonna 2009. Teknowaren talouspäällikkö Sirkka-Liisa Ahonen selvitti asiakirjojen hallintajärjestelmän tarvetta eri osastoilla. Hän haastatteli eri osastojen henkilöitä saaden tietoa osastojen arkistointitavoista, ongelmakohtista ja toiveista. Talouspäällikkö sai mielikuvan siitä, millaista järjestelmää kaivataan ja millaisin hakuominaisuuksin. Talouspäällikkö keskusteli toimitusjohtajan kanssa järjestelmän hankinnasta. Toimitusjohtaja oli järjestelmän hankintaan myöntäväinen ja vei asian esitettäväksi hallitukseen. Hallituksen seuraavassa kokouksessa päätettiin järjestelmän hankinta lisätä investointibudjettiin.

Yrityksessä käytössä olevien järjestelmien toiminnan kehittämismahdollisuuksia selvitettiin. Teknoware Oy:ssä on käytössä sähköisen taloushallinnon järjestelmä Sonet. Sonetin edustajalta tiedusteltiin millainen mahdollisuus heidän järjestelmällä on asiakirjojen sähköiselle hallinnalle. Sonetin edustaja kertoi asiakirjojen sähköisen hallinnan olevan vielä kehitysvaiheessa, johon odotetaan asiakkaiden kehitysehdotuksia. Kehitysvaiheessa olevan järjestelmän koeyritykseksi ei haluttu ryhtyä, joten päätettiin hankkia jo valmiiksi toimiva järjestelmä. (Ahonen, 2010.)

Ahonen (2010) kertoi Teknowaren järjestelmäohjelman strategisena tavoitteena olevan laadun parantaminen ja virheiden vähentäminen. Hankkeen riskinä pidetään sitä, että hankittava järjestelmä ei vastaa tavoitteita, jolloin siihen sijoitettu raha ei saa vastinetta. Hankkeella päätettiin kehittää hallinnon kassakaapissa olevien sopimusten hallintaa. Hallinnon kassakaapissa on ollut myynnin, oston, hallinnon ja tuotannon sopimukset. Hankittavan järjestelmän tavoitteena on hallita tulevaisuudessa yrityksen muitakin sopimuksia ja asiakirjoja.

Hankinta päätettiin toteuttaa vuoden 2010 aikana. Hankinnan projektipäälliköksi ryhtyi talouspäällikkö Sirkka-Liisa Ahonen ja teknisistä asioista vastaavaksi laatuspäällikkö Petri Hyvönen. Hankinnan myöhemmässä vaiheessa projektiryhmään liittyi yrityksen työharjoittelija, joka määrättiin projektin projektiassistentiksi. Tuolloin hankinnan aikataulua päätettiin aikaistaa, jotta projektiassistentti saisi opinnäytetyöhönsä koko hankintaprosessin kuvauksen. Hankinnasta ei laadittu sen

tarkempaa projekti aikataulua tai -suunnitelmaa, koska hankinta oli kuvailtu joustavaksi ja eikä se ole yritykselle lakisääteinen tai pakollinen.

Toimittajien etsintä ja valinta

Seuraavaksi kuvataan kuinka toimittajia etsittiin ja miten toimittajan valinta suoritettiin. Toimittajat on kuvattu kirjaimin A, B ja C. Eri järjestelmän toimittajia oli aktiivisesti liikkeellä juuri silloin, kun järjestelmä päätettiin hankkia. Lisäksi toimittajaehdokkaita etsittiin Internetistä. Näistä valittiin teknisesti sopivat toimittajat ja niistä taas parhaiten soveltuvat toimittajat.

Ensimmäiset tapaamiset olivat maaliskuussa 2010. Juuri ennen ensimmäistä toimittajatapaamista projektiassistentti otettiin projektiin mukaan. Tapaamisiin osallistui koko Teknowaren projektiryhmä eli laatupäällikkö, talouspäällikkö ja projektiassistentti. Teknowarelle tuli esittäytymään neljä eri toimittajaa, joista yhden kanssa jatkotoimenpiteitä ei solmittu. Loput kolme toimittajaa: Toimittaja A, Toimittaja B ja Toimittaja C vaikuttivat kaikki sopivilta vaihtoehdoilta. Toimittaja A ja Toimittaja B esittelivät järjestelmästä demoversiot. Toimittaja C:llä ei ollut näyttää mitään Teknowaren tarpeisiin sopivaa, koska heidän järjestelmät räätälöidään aina asiakaskohtaisesti. Kaikilta kolmelta toimittajalta pyydettiin tarjoukset.

Toimittajan valintaa varten tarjouksia vertailtiin. Tarjousten vertailussa oli kaksi toimittajaa, Toimittaja A ja Toimittaja B. Toimittaja C jätettiin pois tarjousvertailusta, koska se ei toimittanut pyydettyä tarjouspyyntöä. Laatupäällikkö teki tarjouksista yhteenvedot ja laskennalliset vertailut. Talouspäällikkö, laatupäällikkö ja projektiassistentti pitivät palaverin, jonka pohjalta laadittiin toimitusjohtajalle esitettäväksi materiaali. Materiaalissa oli kummankin toimittajan tarjouspyynnöt ja ominaisuudet sekä haastattelututkimuksen tulokset. Toimittajien hyvät ja huonot puolet on koottu taulukkoon 6.

TAULUKKO 6. Toimittajien ominaisuuksien vertailu

Toimittaja A	Toimittaja B
+ räätälöinti	+ Microsoft – yhteensopivuus
+ vakavaraisuus	+ referenssien antaminen
+ tunnettuus	– ei räätälöintiä
+ selvittivät asiakkaan tavoitteet	– heikko taloudellinen tila
+ esittely selkeää ja ymmärrettävää	– vähäinen käyttäjämäärä
+ aikataulussa pysyminen	– asiakkaan tavoitteita ei selvitetty
+ Microsoft – yhteensopivuus	– esittely sekava (mm. slangisanojen käyttö)
+ paikallisuus	– aikataulussa ei pysytty
+ referenssit Internetissä	– kaukainen sijainti
+ järjestelmän helppokäyttöisyys	– järjestelmä hiukan sekavan oloinen
+ ammattimaisuus	
– korkeampi hinta	
– sopimusehdot	

Vertailusta selvisi, että Toimittaja B:n tarjous oli edullisempi kuin Toimittaja A:n. Toimittaja A:lla oli taas enemmän vahvuuksia kuin heikkouksia. Toimittajan A:n suurimpana vahvuutena koettiin järjestelmän räätälöintimahdollisuus. Myös toimittajan läheistä sijaintia pidettiin tärkeänä. Toimittaja A:n esittelyistä saatiin parempi yleiskuva kuin Toimittaja B:stä. Toimittaja pysyi esittelyissään aina aikataulussa ja esittely eteni loogisesti. Kummallakin toimittajalla oli esittää referenssiasiakkaita. Toimittaja B:n referenssiasiakkaille soitettiin ja tiedusteltiin heidän kokemuksia toimittajan järjestelmästä. Selvisi, että he olivat olleet järjestelmään tyytyväisiä. Toimittaja A:n referenssiasiakkaille ei pidetty tarpeen soittaa, sillä toimittaja oli tunnettu. Projektiryhmä esitteli toimitusjohtajalle toimittajavaihtoehtot.

Toimitusjohtaja teki lopullisen päätöksen toimittajan valinnasta. Valintaan vaikuttivat toimittajan räätälöintimahdollisuudet, vakavaraisuus ja toimittajan ammattimaisuus. Toimittajaksi valittiin Toimittaja A, jonka kanssa sopimukset allekirjoitettiin elokuussa 2010. Sopimusten allekirjoitusten jälkeen Toimittaja A ryhtyi kokoamaan heillä projektiryhmää järjestelmän käyttöönottoa varten.

Järjestelmän käyttöönotto

Järjestelmän käyttöönoton aloituspalaveri Toimittaja A:n kanssa pidettiin loka-kuussa 2010. Aloituspalaveriin osallistuivat Toimittaja A:n myyntiedustajat, projektipäällikkö ja järjestelmäpäällikkö sekä Teknowaren projektiryhmä. Palaverissa vahvistettiin järjestelmän käyttöönottovaiheen projektiaikataulu (KUVIO 4) ja järjestelmälle asettavat vaatimukset.



KUVIO 4. Järjestelmän käyttöönottoprojektin aikataulu

Teknoware Oy vahvisti järjestelmälle asetettavat vaatimukset, joten Toimittaja A pääsi luomaan järjestelmää. Seuraavaksi tapaamiskerraksi sovittiin 15.10.2010, jolloin järjestelmä asennettiin Teknowarelle. Asennusvaiheen toteuttivat Toimittaja A:n järjestelmäpäällikkö ja järjestelmän asiantuntija. Asennuksen jälkeen järjestelmäpäällikkö esitteli yleisesti järjestelmän käyttöä. Teknowaren projektiryhmän lisäksi esittelyyn osallistui vähintään yksi osanottaja jokaiselta eri osastolta. Tämän jälkeen oli tarkoituksena sopia järjestelmän käytännön läheisempi koulutusajankohta. Toimittaja A:n järjestelmän asiantuntijan oli määrä tästä eteenpäin hoitaa järjestelmän toimivuus Teknowarella.

Järjestelmän asiantuntijan kanssa sovittiin tapaamiseksi 18.10.2010. Opastukseen osallistui Teknowaren projektiassistentti. Opastuksessa käytettiin Teknowaren niitä sopimuksia, joita oli tarkoituskin siirtää järjestelmään. Teknowaren paperimuodossa olevat sopimukset saatiin sähköiseen muotoon skannaamalla. Vain voimassaolevia sopimuksia siirrettiin järjestelmään. Siirtäessään sopimuksia järjestelmään projektiassistentti laati samalla Teknowarelle sopivaa järjestelmän käyttöohjetta. Järjestelmän asiantuntija oli käytettävissä, jos oli kysyttävää järjestelmän käytöstä tai haluttiin tehdä muutoksia järjestelmään.

Ennen käyttöönottovaiheen päätöspalaveria järjestelmän käyttöä päätettiin opettaa myös muille Teknowaren henkilöstölle. Koulutettavat jaettiin neljään eri ryhmään. Koulutukset järjestivät projektiassistentti ja projektipäällikkö. Koulutuksissa näytettiin konkreettisesti, miten tallennetaan ja haetaan sopimuksia järjestelmästä. Koulutettaville jaettiin projektiassistentin laatima järjestelmän käyttöohje. Käyttöohjeen laajuus oli 13 sivua, jonka liitteenä oli kolme liitettä. Liitteet olivat *arkistointiohje* vuodelta 1993, sisäinen tiedote *sähköisessä arkistoinnissa huomioitavia asioita* ja tutkimuksen tekijän laatima järjestelmään tallennettavien *sopimusten tallennusohje* (LIITE 2). Järjestelmän käyttöoppaan sisällysluettelo ja johdatusluku on liitetty tämän opinnäytetyön liitteeksi (LIITE 3).

Koulutustilaisuuksissa syntyi keskustelua ja toivomuksia järjestelmän muuttamista varten. Näistä toiveista raportointiin Toimittaja A:n asentajalle, joka teki tarvittavat muutokset. Oli toivottavaa, että tässä vaiheessa tulisi kehitys- ja muutosehdotuksia, koska projekti oli vielä kesken. Koulutustilaisuudessa olevat henkilöt olivat aktiivisesti mukana ja heistä järjestelmä vaikutti helppokäyttöiseltä. Koulutuksissa tuli esille, että yhteistä tallennusohjeistusta on vielä muokattava sekä sovittava yhteiset pelisäännöt, jotta asiakirjat pysyivät järjestelmässä hallinnassa. Ennen koulutuksia Teknowaren atk-tukihenkilö oli asentanut kaikkien koneelle Toimittaja A:n järjestelmän. Koulutuksiin oli kutsuttu noin 40 henkeä, joista neljä ei päässyt paikalle työmatkojen vuoksi. Heille järjestettiin myöhemmin yhteinen koulutus.

Järjestelmän käyttöönottovaiheen päätöspalaveri pidettiin 9.12.2010. Päätöspalaverissa todettiin, että käyttöönottovaihe oli edennyt aikataulun mukaisesti ja järjestelmä vastasi toivottavia vaatimuksia. Päätöspalaveria projektin onnistumisesta Teknowaren oman projektiryhmän kesken ei pidetty.

4.4 Johtopäätökset

Haastatteluista selvisi, että yrityksen asiakirjojen hallinta ei ole ollut yhtenäistä. Yritykselle vuonna 1993 laadittua arkistointiohjetta ei ole välttämättä noudatettu tai sen olemassaolosta ei tiedetty. Sopimusten suuren määrän lisäksi myös ajan puuttuminen on vaikuttanut sopimusten hallitsemattomuuteen. Järjestelmän hankintaa pidettiin pääsääntöisesti hyvin tarpeellisena, koska yrityksen sopimuksia on ollut vaikea löytää. Suurin osa haasteltavista kuitenkin vierasti järjestelmän toimintoja, jotka olisivat muuttaneet toimintatapoja suuresti. Vastaajilta saatiin runsaasti tietoa, siitä millaista järjestelmää toivotaan.

Seuraavaksi pohditaan kuinka asiakirjojen hallintajärjestelmän hankinta Teknoware Oy:ssä onnistui. Asiakirjojen hallintajärjestelmänhankinnan SWOT-analyysi eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat on kuvattu taulukossa 7.

TAULUKKO 7. Asiakirjojen hallintajärjestelmähankinnan SWOT-analyysi

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> • haastattelut • luotettavan toimittajan valinta • johdon tuki • koulutukset • työharjoittelijan käyttö • käyttöohje • tiedottaminen • kehittäminen 	<ul style="list-style-type: none"> • suunnitelmallisuus ja valvonta puuttuivat • sisällön laajeneminen • kirjallisen tarjouspyynnön puuttuminen • aikataulu ei pitänyt • riskianalyytit unohdettiin • investoinnin tuottoa ei laskettu • paperiarkistoa ei saatu kokonaan kuntoon
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> • järjestelmän kehittäminen • muiden asiakirjojen sähköistämisen 	<ul style="list-style-type: none"> • järjestelmää ei käytetä • käyttäjät eivät noudata ohjeita • käyttäjät eivät reagoi muistutusviesteihin • vanhentunut tieto järjestelmässä • toimittaja lopettaa järjestelmän ylläpitämisen • luonnon ilmiöt

Järjestelmän hankintaan liittyi monia onnistumisia. Järjestelmän tulevia käyttäjiä haastateltiin ennen hankintaa, jotta osattiin määritellä mitä järjestelmältä vaaditaan. Työharjoittelijan käyttäminen oli kannattavaa, sillä ilman harjoittelijaa projektia ei välttämättä olisi vuoden 2010 aikana saatu päätökseen. Alkuperäisen suunnitelman mukaan talouspäällikön olisi pitänyt hoitaa projektin toteutusvaihe oman työnsä ohella. Todennäköisesti hänellä ei olisi riittänyt tarpeeksi aikansa projektille.

Projektin vahvuuksiin voidaan myös lukea toteutusvaiheessa pidetyt koulutukset ja järjestelmän käyttöohje. Koulutukset ja käyttöohje olivat mahdollisimman käytännönläheisesti toteutettuja. Järjestelmän hankinnasta ja järjestelmästä tiedotettiin koko hankintaprosessin ajan.

Projektin heikkouksina voidaan pitää suunnitelmallisuuden puutetta. Projektille ei määritelty kovin tarkkoja toteutussuunnitelmia, joten projekti eteni omalla painollaan. Projektia ei myöskään pidetty riittävän tärkeänä, koska kaikki muut asiat menivät projektin edelle. Suunnitelmallisuuden puutteen lisäksi projektin läpivientiä pitkittivät erimielisyydet sopimusehdoista.

Järjestelmän tulevaisuuteen liittyy sekä mahdollisuuksia että uhkia, sillä hankitun järjestelmän tavoitteena on palvella yrityksen muidenkin asiakirjojen kuin vain sopimusten hallintaa. Toimittajaksi valittiin vakavarainen ja tunnettu yritys, joten järjestelmän jatkuvuuteen voidaan uskoa. Teknoware Oy hankki järjestelmän käyttöönsä, jotta järjestelmää voitaisiin tulevaisuudessa kehittää myös muiden asiakirjojen hallintaa varten. Tästä tutkimuksesta on apua seuraavan kehitysprojektin toteuttamisessa. Järjestelmähankinnan suurimmat uhat liittyvät järjestelmän käyttäjiin. Heidän tulisi muistaa noudattaa yritykselle laadittuja ohjeita, jotta asiakirjojen hallinta olisi mahdollisimman onnistunutta yritykselle.

Case-yrityksen asiakirjojen sähköisen hallinnan tarpeellisuudesta kertovat yrityksen kansainvälisyys ja suuri koko. Asiakirjojen hallinnan tulisi olla ohjeistettua. Ohjeistuksen lisäksi tulisi huolehtia henkilöstön sitoutumisesta yhteisten toimintatapojen noudattamiseen. Yrityksen palvelukseen tulevia uusia henkilöitä tulisi myös perehdyttää asiakirjojen hallinnan yhtenäisiin toimintatapoihin.

Kehitysehdotukset

Kehitysehdotuksia case-yritykselle syntyi koko hankintaprosessin aikana. Kehitysehdotukset on koottu taulukkoon 8.

TAULUKKO 8. Kehitysehdotukset Teknoware Oy:lle

Kehitysehdotukset
<ul style="list-style-type: none"> • projektisuunnitelmapohjan teko • investointihankintojen ohjeistus • paperiarkisto kuntoon • toimintaohjeen laadinta • arkistonhoitoon vastuuhenkilön nimeäminen • projektin päätöspalaveri

Hankintoihin liittyen ehdotetaan yrityksen laativan seuraavia projekteja varten projektisuunnitelmapohjan. Suurempia hankintoja varten laatukäsikirjasta tulisi löytyä investointihankintojen ohjeistus, jossa olisi muun muassa ohjeistusta kirjallisen tarjouspyynnön tekoon. Tällä hetkellä yrityksen laatukäsikirjasta löytyy pelkästään materiaaliostoja koskeva hankintaohjeistus.

Kehitettävää löytyy myös yrityksen asiakirjojen hallintaan ja arkistointiin. Yrityksen tärkeiden asiakirjojen pitkäaikaissäilytystä varten tulisi paperiarkisto laittaa kuntoon. Yrityksen tulee miettiä, mitä asiakirjoja säilytetään pysyvästi ja mitä väliaikaisesti. Toimintaohjeen laadinta ja siitä tiedottaminen on tärkeää, jotta varmistetaan koko henkilöstön tietävän, mitkä ovat yrityksen yhteiset asiakirjojen hallinta- ja arkistointitavat. Toimivan asiakirjojen hallinta ohjeistuksen tekoon on osallistuttava useampia henkilöitä, jolloin saadaan erilaisia näkökulmia asiaan. Asiakirjojen toimintaohjeesta ja asiakirjojen pitkäaikaissäilytyksestä kerrottiin tarkemmin luvussa 2.

Lopuksi vielä ehdotetaan, että Teknowaren projektiryhmän kesken pidetään päätöspalaveri hankinnasta. Tällöin järjestelmän kehittämisestä syntyvä uusi projekti voidaan suorittaa paremmin. Seuraavassa luvussa kootaan tutkimuksen tulokset.

5 YHTEENVETO

Tutkimus toteutettiin case- eli tapaustutkimuksena, jossa case-yrityksenä toimi Teknoware Oy. Yritys toivoi sopimusten hallinnan kehittämistä, koska paperisten sopimusten ylläpitäminen on ollut hankalaa. Sopimusten hallinnan parantamiseksi yritys päätti siirtyä sopimusten sähköiseen hallintaan. Tätä varten hankittiin asiakirjojen hallintajärjestelmä.

Työn tarkoituksena oli tutkia, kuinka sopimusten hallinnan sähköistäminen suoritetaan onnistuneesti. Teoriaosuudessa käsiteltiin aluksi asiakirjojen sähköistä hallintaa, minkä tarkoituksena oli selvittää asiakirjojen hallinnan tärkeyttä yrityksessä. Seuraavaksi kuvattiin tietojärjestelmän hankintaprosessia. Tietojärjestelmällä tarkoitetaan mitä tahansa tietoteknistä järjestelmää, joten tietoja on mahdollista soveltaa minkä tahansa järjestelmän hankintaan. Tässä työssä sitä sovellettiin asiakirjojen hallintajärjestelmän hankintaan.

Työn empiirisessä osiossa käsiteltiin järjestelmän hankintaa ja sitä varten tehtyjä haastatteluita case-yrityksessä. Haastattelujen avulla selvisi, että yrityksen asiakirjojen hallinta ei ole ollut yhtenäistä. Haastateltavilla oli myös vahva näkemys siitä, millaisia toimintoja hyvälle järjestelmälle tulee asettaa. Järjestelmän käyttöönotto-vaiheessa selvisi, että yrityksen olisi hyvä laatia asiakirjojen hallintaan toimintaohje. Paperiarkiston ylläpito on vielä tarpeellista ja se olisikin saatava kuntoon, sillä järjestelmä ei ole tarkoitettu asiakirjojen pitkäaikaiseen säilyttämiseen.

Järjestelmähankinnan onnistumista arvioitiin teorian pohjalta. Hankinnan onnistumisesta laadittiin SWOT-analyysi. Onnistumiset löytyivät hankinnan toteutusvaiheesta ja epäonnistumiset suunnitteluvaiheesta. Tutkimukselle asettavat vaatimukset saatiin täytettyä ja ongelmiin löydettiin ratkaisut.

Opinnäytetyöstä tehdyn hankkeen tärkeimpänä tuloksena oli, että järjestelmä saatiin onnistuneesti Teknowarelle käyttöön. Yrityksen paperimuodossa olevat sopimukset skannattiin järjestelmään ja järjestelmä esiteltiin yrityksen henkilöstölle. Lisäksi henkilöstö sai käyttöönsä järjestelmän käyttöoppaan.

Lähdeaineistoa pidettiin luotettavana, sillä se koostui uusimmasta alan kirjallisuudesta, englanninkielistä artikkeleista, Internet-lähteistä ja haastatteluista. Englanninkielisten artikkeleiden käyttö tässä opinnäytetyössä oli tärkeää, sillä aiheelle löytyi olennaisia uusia näkökulmia, esimerkiksi sähköisen ja paperisen asiakirjahallinnon yhdistäminen. Tutkimusta voidaan yleistää muihinkin yrityksiin, sillä teoriaosuudessa asiakirjojen sähköistä hallintaa ja tietojärjestelmän hankintaprosessia käsiteltiin yleisellä tasolla.

Tutkimustulosten reliabiliteettia eli luotettavuutta voidaan pitää hyvänä, koska tämän tutkimuksen haastattelutulokset tukivat samalle kohdejoukolle aikaisemmin tehtyjen haastattelujen tuloksia. Luotettavuutta vahvistaa myös tutkimuksen tekijän osallistuminen yrityksen järjestelmän hankintaprosessiin. Työn validiutta eli pätevyyttä tukee se, että tutkittiin juuri niitä asioita, joita oli tarkoituskin tutkia. Tarkoituksen mukaista tutkimusta vahvisti tutkimusmenetelmän oikea valinta. Tutkimuksen luonne oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, joka koostui henkilöstölle tehdyistä haastatteluista. Haastattelevilta saatiin kysymyksiin vastaukset spontaanisti ja vastauksia myös perusteltiin. Voitaneen siis todeta, että haastattelutulokset eivät jääneet tulkinnan varaan.

Tutkimuksen suorittamisen tavoitteena oli edetä samanaikaisesti case-yrityksen järjestelmän hankinnan kanssa. Järjestelmähankinnan aikataulun venyminen vaikutti myös tutkimusprosessin pitkittymiseen. Tutkimusta tehdessä havaittiin suunnittelelmattomuuden puutetta sekä aikataulusongelmia. Todennäköisesti suunnittelulla sekä tämä tutkimus että järjestelmän hankinta olisi pysynyt paremmin aikataulussa. Tutkimuksen teoriaosuuden muodostaminen oli työn haastavin osuus, sillä tutkimuksen tekijällä ei ollut aiheesta aikaisempaa tietämystä. Empirian tuottaminen oli puolestaan luontevampaa, koska tutkimuksen tekijä oli mukana järjestelmän hankinnassa.

Tutkimuksen tekeminen opetti tekijäänsä monesta eri näkökulmasta. Tekijä oppi ymmärtämään käsiteltyjä aiheita sekä työskentelemään itsenäisesti. Myös työskentelytaidot ryhmän jäsenenä kehittyivät. Järjestelmän käyttökoulutuksista saatiin

itsevarmuutta ja esiintymistaidot paranivat. Tutkimuksen avulla opittiin myös käyttämään eri tiedonhakumenetelmiä ja yhdistämään niistä kokonaisuuksia.

Tässä tutkimuksessa sähköistettiin case-yrityksen tiettyjen osastojen sopimukset. Hankitulla järjestelmällä pystytään hallinnoimaan muitakin asiakirjoja kuin vain sopimuksia, joten järjestelmän kehittämiseksi on tulevaisuudessa tarvetta. Aiheesta löytyy paljon mielenkiintoista tutkittavaa ja seuraavalle tutkijalle ehdotetaan jatkotutkimusaiheiksi seuraavia:

- Miten asiakirjojen hallinnan toimintaohje laadintaan ja otetaan käyttöön?
- Millaisia kustannussäästöjä järjestelmä on yritykselle tuottanut?
- Miten onnistunut järjestelmän kehittäminen tapahtuu?

Asiakirjojen hallinta vaatii jatkuvaa kehittämistä ja toimintatapojen tarkistamista. Henkilöstön koulutus ja sitouttaminen uusiin toimintatapoihin on osa onnistunutta asiakirjojen hallintaa. Myös markkinoilta löytyvät järjestelmäratkaisut kehittyvät koko ajan.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Aarto M., Aho T., Regelin J., Uotila J. & Vatanen T. 2009. Hankintasopimus. 1. painos. Helsinki: Edita.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13–14. osittain uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY.

Iloranta K. & Pajunen-Muhonen H. 2008. Hankintojen johtaminen. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kettunen, S. 2002. Tietojärjestelmän ostaminen. 1. painos. Porvoo: WSOY.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. Sähköiset taloushallinnon prosessit käytännössä. Helsinki: WSOYPro.

Liikearkistoyhdistys ry. 2009. Vuodesta sataan. Sähköisten asiakirjojen hallinta ja säilyttäminen. 18. uudistettu painos. Helsinki: Kirjapaino Laine Direct Oy.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOYPro.

Pohjola, M., Hakala, P. & Harvilahti, L. 2010. Arkistot kuntoon. 2. painos. Vaasa: Vaasa Graphics.

Teknoware Oy. 2009. Tilinpäätöstiedot. Lahti: Teknoware Oy.

Tietotekniikan liitto ry. 2005. Tietojärjestelmän hankinta. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Elektroniset lähteet

Anderson, J. 2007. Auditing an Organization's RIM program. Information Management Journal. Vol. 41, Iss. 2, p. 30 [viitattu 28.2.2011]. Saatavissa ABI Inform Proquest Direct – tietokannassa:

<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1260956941&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&>

Gregory, K. 2005. Implementing an electronic records management system: A public sector case study. Records Management Journal. Vol. 15, Iss. 2, p. 80 [viitattu 28.2.2011]. Saatavissa ABI Inform Proquest Direct – tietokannassa:

<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=886457941&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&>

Simons, N. 2008. CMS, RMS? Spelling out the Right Information Management Solution. Information Management Journal. Vol. 42, Iss. 6, p. 58 [viitattu 28.2.2011]. Saatavissa ABI Inform Proquest Direct – tietokannassa:

<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1601672841&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&>

Teknoware Oy. 2010. Yritys. [viitattu 13.12.2010] Saatavissa:

<http://www.teknoware.fi/index.php?nav=138>

Kaskela, L. 2005a. Tietotekniikka investointina. [viitattu 11.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankintaprosessi/2_tietotekniikka_investointina/

Kaskela, L. 2005b. Vaatimusmäärittely. [viitattu 11.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankintaprosessi/1_vaatimusmaarittely/

Kaskela, L. 2005c. Hankintaprosessi. [viitattu 11.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankintaprosessi/

Kaskela, L. 2005d. Vaatimusmäärittelyn dokumentointi. [viitattu 11.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankintaprosessi/4_vaatimusmaarittelyn_dokumentoi/

Kaskela, L. 2005e. Projektin hallinta. [viitattu 11.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankinnassa_huomioitavaa/projektinhallinta/

Kaskela, L. 2005f. Toimittajien kartoitus. [viitattu 11.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankintaprosessi/5_toimittajien_kartoitus/

Kaskela, L. 2005g. Tarjouspyynnön laadinta. [viitattu 15.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankintaprosessi/6_tarjouspyynnön_laadinta/

Kaskela, L. 2005h. Tarjousten vertailu. [viitattu 15.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankintaprosessi/7_tarjousten_vertailu/

Kaskela, L. 2005i. Toteutus ja käyttöönotto. [viitattu 15.10.2010] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/tietotekniikkahankinnat/tietotekniikan_hankinta/hankintaprosessi/9_toteutus_ja_kayttoonotto/

Willis, A. 2005. Corporate governance and management of information and records. *Records Management Journal*. Vol. 15, Iss. 2, p. 86. [viitattu 28.2.2011].

Saatavissa ABI Inform Proquest Direct –tietokannassa:

<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=886458001&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&>

Suulliset lähteet

Ahonen, S. 2010. Talouspäällikkö. Teknoware Oy. Haastattelu 27.5.2010.

Edustaja A, X. 2010. Yhteispäällikkö. Toimittaja A. Esittely 15.10.2010.

Edustaja B, Y. 2010. Toimitusjohtaja. Toimittaja B. Esittely 22.4.2010.

LIITTEET

- LIITE 1 Haastattelulomake
- LIITE 2 Sopimusten tallennusohje
- LIITE 3 Järjestelmän käyttöohje

HAASTATTELULOMAKE

Haastattelu eri osastojen mielipitestä sopimusten sähköistä hallintaa kohtaan

1. Osasto, jota edustat ja alaistesi henkilömäärä?
 - a. ajoneuvomyynti
 - b. hallinto
 - c. laatu ja tietotekniikka
 - d. osto
 - e. projekti
 - f. turvavalomyynti
 - g. tuotekehitys

2. Miten sopimusten ja muiden asiakirjojen hallinta on tähän mennessä hoidettu?

3. Kuinka tarpeellisena pidätte asiakirjojen sähköiseen hallintaan tarkoitetun järjestelmän hankintaa Teknoware Oy:lle?

4. Kumpi vaihtoehto sopisi osastollenne parhaiten?
 - a. Järjestelmä, josta voidaan hakea, muokata ja tallentaa asiakirjoja
 - b. Pelkästään sähköinen arkisto

5. Mitä ominaisuuksia toivoisit asiakirjojen hallintajärjestelmältä?

SOPIMUSTEN TALLENNUSOHJE

Sopimuksen tyyppi

Mikäli sopimukselle ei listasta löydy tyyppiä, niin kannattaa lisätä uusi sopimustyyppi. Jos kysessä kuitenkin harvemmin esiintyvä tyyppi niin kannattaa tallentaa *Muut sopimukset* -tyypiksi. <Pakollinen kenttä>

Sopimuskumppani

Kuten asiakkaan tai toimittajan nimi, mikäli nimi on muotoa *Oy Yritys Ab*, on yrityksen nimi kirjattava ensiksi esim. *Yritys Oy Ab*. <Pakollinen kenttä>

Sopimuksen nimi

Sopimuksen nimi kirjoitetaan niin kuin se sopimuksessa lukee. Muun kielisissä nimeä ei suomenneta, paitsi venäjän kieliset.

Sopimuksen numero

Mikäli sopimuksesta löytyy sopimusnumero, on se tallennettava.

Sopimuksen alkupvm

Jos sopimuksesta puuttuu alkamispäivämäärä, kirjataan se päivämäärä jolloin vastapuoli on sen allekirjoittanut. Oltava muotoa pp.kk.vvvv. <Pakollinen kenttä>

Sopimuksen loppupvm

Jos sopimuksella on loppumispäivämäärä, on se kirjattava. Päätyneisiin sopimuksiin on lisättävä loppumispäivämäärä.

Hälytyspvm

Päivä, jolloin sopimuksesta halutaan muistutus sähköpostiin.

Sykli

Kuukausimääräinen ajanjakso jolloin muistutuksen halutaan uusiutuvan esim. 12 kk välein. Huom! Sykli on poistettava, jos sopimus päättyy.

Vastuuhenkilön email

Sopimuksesta vastuussa olevan sähköpostiosoite, johon muistutus halutaan. Osoite oltava muotoa *etunimi.sukunimi@teknoware.fi*, jos halutaan useampia vastaanottajia käytetään osoitteiden välissä ; (puolipistettä). Vastuuhenkilö kirjattava vaikka hälytystä ei laitettaisi.

Alkuperäisen sijainti

Yleensä oman osaston arkistokaappi tai hallinnon kassakaappi.

Lisätietoja

Kenttään kirjattava kaikki sellainen tieto, joka on hyvä tietää sopimuksesta.

ASIAKIRJOJEN HALLINTAJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖOHJE

Sisällysluettelo

1	YLEISTÄ ASIAKIRJOJEN HALLINNOINNISISTA.....	1
2	SÄHKÖISTEN ASIAKIRJOJEN VIENTI THEREFOREEN	2
2.1	TALLENNUS RESURSSIN HALLINNAN KAUTTA	2
2.2	TALLENNUS OFFICE-LINKIN KAUTTA.....	3
3	ASIAKIRJOJEN HAKU JA PÄIVITYKSET.....	4
3.1	JÄRJESTELMÄN KÄYNNISTÄMINEN.....	5
3.2	ASIAKIRJOJEN HAKU.....	7
3.3	ASIAKIRJAN KATSELU JA KORJAUSTEN TEKO	9
3.3.1	<i>Asiakirjan muokkaus</i>	<i>10</i>
3.3.2	<i>Asiakirjan historiatiedot</i>	<i>11</i>
3.3.3	<i>Muita toimintoja asiakirjan katselussa.....</i>	<i>12</i>
3.3.4	<i>Asiakirjan poistaminen järjestelmästä.....</i>	<i>13</i>

1 YLEISTÄ ASIAKIRJOJEN HALLINNOINNISTA

Asiakirjojen järjestelmä on helppokäyttöinen sähköisten asiakirjojen hallintasovellus, jolla voidaan kaikkia digitoituja asiakirjoja muokata, säilyttää, hallita ja jakaa. Järjestelmä huolehtii asiakirjan versioinnista eli asiakirjasta on aina saatavilla uusin versio ja ainoastaan siihen voidaan tehdä muutoksia.

Järjestelmä hyödyntää Windows Domain -käyttäjätunnuksia. Kirjautuessa työasemalle omilla tunnuksillaan, pääsee myös järjestelmään omilla oikeuksillaan, joten erillisiä käyttäjätunnuksia ja salasanoja ei tarvita.

Arkistokohtaisia käyttöoikeustasoja on kolme, jotka ovat:

- katseluoikeus
- tallennus- ja muokkausoikeus
- asiakirjan poisto-oikeus

Järjestelmään tallennettava asiakirja voi sisältää useamman eri tiedoston, jotka voivat olla missä tahansa muodossa esim. Word asiakirjan, Excel taulukon, kuvia jne. Tilan käytön kannalta on kuitenkin järkevää tallentaa asiakirjat järjestelmään mahdollisimman pieninä. Esimerkiksi PowerPoint-esityksen kokoa voi kasvattaa siinä olevat kuvat, joten tällaiset esitykset tulee muuttaa PDF:ksi ja tallentaa järjestelmään PDF -muotoisena.